بسم الله الرحمن الرحيم

أكاديمية السودان للعلوم المالية والمصرفية

أمانة البحوث والتوثيق

المنتدى المصرفي الثاني والستون

إعادة هيكلة وإصلاح الجهاز المصرفي السوداني: السياسات ونتائج التطبيق

إعداد:

أ. حسن عثمان على

الإدارة العامة للرقابة المصرفية

بنك السودان المركزي

نوفمبر 2006م

بسم الله الرحمن الرحيم

إعادة هيكلة وإصلاح الجهاز المصرفي السوداني: السياسات ونتائج التطبيق

مقدمة:

لقد تبنت الدولة برنامجاً شاملاً للإصلاح الاقتصادي هدف إلي علاج الاختلالات الهيكلية في الاقتصاد السوداني وقد بدأ تنفيذ البرنامج منذ عام 1992م، واشتمل علي حزمة من الإصلاحات المالية والنقدية والهيكلية في الاقتصاد. فقد تم انتهاج سياسة التحرير الاقتصادي وتقليص دور الدولة في إدارة الاقتصاد عبر برنامج الخصخصة، وصدرت القوانين المشجعة للاستثمار وتهيئة البيئة الاستثمارية وتم إنشاء سوق التداول للأوراق المالية. وكان من أبرز نجاحات تلك السياسات وقف التدهور في سعر العملة السودانية واستقرار سعر الصرف علي مدى الثلاث سنوات الأخيرة، وانخفضت معدلات التضخم من 117% في عام 1995م إلي 3% في يونيو 2000م، وتحسن موقف ميزان المدفوعات وتم استحداث أدوات مالية إسلامية لإدارة السيولة في الاقتصاد كشهادات مشاركة البنك المركزي (شمم) وشهادات مشاركة الحكومة (شهامة). ولقد توجت هذه المجهودات بإعادة علاقات السودان مع صندوق النقد الدولي والمؤسسات المالية الدولية والإقليمية والقطرية.

ولإكمال صورة الإصلاح الاقتصادي كان لابد من أن يتبع ذلك إصلاح مؤسسي بهدف خلق مؤسسات قادرة لترجمة تلك السياسات إلي واقع، وفي هذا الإطار يأتي الجهاز المصرفي في المقدمة بحكم أنه يمثل رأس الرمح لأي نهضة اقتصادية وذلك من خلال دوره في تجميع الموارد المالية من المدخرات وإعادة توظيفها في النشاط الاقتصادي وفقاً للسياسات المالية والنقدية ويقوم أيضاً بدور الوساطة الخدمية بين الاقتصاد السوداني واقتصاديات العالم وكذلك الوساطة في تقديم الخدمة المصرفية بين أنحاء السودان المختلفة. ومن هذا المنطلق بدأ تحرك بنك السودان في اتجاه الإصلاح المصرفي بحكم أنه الجهة المسئولة عن الإشراف علي الجهاز المصرفي والمضطلع علي تنميته وتطويره حتى يكون مؤهلاً للقيام بالدور المناط به بفعالية. وقبل أن نستعرض سياسات ومجهودات بنك السودان في إصلاح الجهاز المصرفي نود أن نستعرض أدناه وبإيجاز الوضع الحالي للجهاز المصرفي والمشاكل التي تواجهه.

يتكون الجهاز المصرفي حالياً من 30 بنك منها 3 بنوك قطاع عام تجارية ومتخصصة و19 بنك تجاري تساهم فيها الحكومة والقطاع الخاص المحلي والأجنبي و7 فروع لبنوك أجنبية وبنك إستثمار واحد. وقد ظل الجهاز المصرفي يعاني من مشاكل معظمها موروثة من نشأة معظم المصارف السودانية والتي تمت في ظل غياب قانون لتنظيم

العمل المصرفي بصورة علمية. وقد أضافت البيئة التي يعمل فيها الجهاز المصرفي مشاكل أخرى حتى بعد صدور قانون تنظيم العمل المصرفي في سنة 1991م. ونوجز أدناه المشاكل التي تواجه الجهاز المصرفي :-

1- ضعف رؤوس الأموال والملاءة المالية للمصارف السودانية.
2- صغر حجم المصارف السودانية مما يضعف موقفها التنافسي عالمياً في ظل التطورات التي تشهدها الصناعة المصرفية وفي ظل متطلبات عصر العولمة.
3- العددية الكبيرة للمصارف في السودان والتي يفوق عددها سعة الاقتصاد السوداني وقد أدى ذلك إلى نشوء منافسة ضاره نتج عنها المخالفات المصرفية الكثيرة وعدم الانضباط بالضوابط والسياسات المصرفية والاقتصادية التي يصدرها البنك المركزي.
4- ضعف الربحية وتدني العائد علي ودائع الاستثمار وضعف العائد علي الأسهم.
5- ضعف الكوادر الإدارية والفنية نتيجة لاستنزاف الخبرات المصرفية عن طريق الهجرة الخارجية مع الارتفاع النسبي لتكلفة التدريب.
6- ضعف النظم المصرفية وتنوعها نتيجة لاختلاف الثقافة المصرفية في تكوين المصارف السودانية، وقد أدى ذلك إلى ضعف في الأداء وفي الرقابة الداخلية للمصارف مما ساهم بدرجة كبيرة في تفشي ظاهرة المخالفات المصرفية والاختلاسات والتزوير في الجهاز المصرفي.
7- تفشي ظاهرة الديون المتعثرة حتى بلغت نسبة التمويل المتعثر 25% من إجمالي تمويل الجهاز المصرفي في حين أن النسبة العالمية لا تتعدى 5%.
8- إرتفاع التكلفة الإدارية والتشغيلية والتي ساهمت في تدني العائد على الاستثمار وعلى الودائع مما أثر على معدلات نمو المدخرات في الجهاز المصرفي.
9- تخلف الجهاز المصرفي في إدخال التقنية الحديثة في العمل المصرفي والتي أصبحت من أهم المقومات للخدمة المصرفية المتميزة.
10- عدم مواكبة التشريعات والقوانين والإجراءات القانونية للتطورات في العمل المصرفي مما أحدث ضرراً بليغاً بالجهاز المصرفي.

أولاً: سياسات ومجهودات بنك السودان لإصلاح الجهاز المصرفي :

لقد بدأ بنك السودان منذ بداية عقد التسعينات في تبنى وتنفيذ سياسات وبرامج تهدف إلى تعزيز سلامة الجهاز المصرفي ودعم المراكز المالية للمصارف بحيث تكون مؤهلة وقادرة على القيام بدورها بفعالية في التنمية الإقتصادية والإجتماعية في البلاد وكذلك مواكبة

التطورات والتحديات العالمية في المجالات الإقتصادية من ناحية عامة وفي مجال الصناعة المصرفية على وجه الخصوص. وقد كانت البداية في عام 1991 حيث تم إصدار قانون لتنظيم العمل المصرفي لأول مرة وأعقب ذلك برنامج توفيق أوضاع الجهاز المصرفي وفقاً للقانون الجديد ووفقاً للمعايير العالمية المتعلقة بكفاية رأس المال والسلامة المصرفية وقد أستمر هذا البرنامج حتى عام 1998م.

بعدها تبنى بنك السودان في مطلع العام 1999م برنامجاً شاملاً للسياسات المصرفية يمتد من العام 1999 حتى العام 2002م وقد هدف البرنامج أساساً إلى معالجة وإصلاح المشاكل التي ظل يعانى منها الجهاز المصرفي ووضعه في المسار الصحيح ومن ثم تأهيله لمواجهة تحديات عصر العولمة ولاستيعاب التحولات في الاقتصاد السوداني. وتشتمل أهم مكونات برنامج السياسة المصرفية الشاملة على المواضيع الآتية:

(أ) السياسة المصرفية الشاملة 1999-2002م:

(1) في مجال تنمية الجهاز المصرفي:

1- إعادة النظر في الهياكل الحالية للجهاز المصرفي ومؤسساته بهدف إيجاد كيانات مصرفية كبيرة مقتدرة وأكثر كفاءة لمواجهة التطورات المتسارعة في الصناعة المصرفية والنظام المالي والنقدي العالمي وذلك عن طريق زيادة معتبرة في رؤوس الأموال ودمج المصارف وخصخصة المصارف المملوكة للدولة.
2- مراجعة القوانين والتشريعات التي تحكم وتنظم العمل المصرفي.
3- استحداث أدوات مالية إسلامية جديدة لجذب المزيد من المدخرات وتغيير تركيبة الودائع لصالح ودائع الاستثمار داخل الجهاز المصرفي وكذلك استحداث أدوات مالية إسلامية لتنظيم السيولة في الاقتصاد.
4- تطوير برنامج توفيق الأوضاع وإدخال معايير ومؤشرات مالية جديدة لقياس كفاءة الجهاز المصرفي.
5- التخطيط لإحداث نقلة نوعية في الكوادر المصرفية العاملة بالجهاز المصرفي من حيث التأهيل والتدريب بهدف مواكبة المستجدات والتطورات المستقبلية في العمل المصرفي.
6- مراجعة و تطوير النظم المصرفية المختلفة وتفعيل دور إدارات المراجعة الداخلية بالمصارف بهدف تقليل التجاوزات والمخالفات المصرفية.
7- مراجعة أسس السلامة الأمنية للمصارف بغرض توفير مزيد من الحماية لها ولأصولها بما في ذلك حركة النقود بين الفروع.

8- تطوير وسائل الرقابة الانتقائية في الجهاز المصرفي.

9- مراجعة دور ومهام فروع بنك السودان من حيث عددها والصلاحيات الممنوحة لها بغرض مواكبة التطورات الدستورية والحكم الاتحادي.

(2) في مجال تنظيم سوق النقد الأجنبي :-

1- استكمال بناء سوق النقد الأجنبي الموحد وذلك بإزالة التشوهات الموجودة في السوق والعمل على تحرير المعاملات بالنقد الأجنبي وفق متطلبات قانون العرض والطلب.

2- تطوير المصارف في مجال بيع وشراء النقد الأجنبي وتشجيعها للقيام بدور الوساطة المصرفية.

3- العمل على بناء إحتياطات للبنك المركزي للمساعدة في استقرار سعر الصرف واستحداث آليات لذلك.

4- استكمال نظام تسجيل رأس المال الأجنبي والاستثمارات الخارجية بغرض توفير كل المعلومات الخاصة عنها ومتابعة حركتها.

(3) في مجال التمويل :-

1- العمل على خفض تكلفة التمويل المصرفي لتتماشى مع الانخفاض المستمر في معدلات التضخم وذلك للإسهام في تخفيض تكلفة الإنتاج وتحفيز المنتجين.

2- الإسهام في برامج الدعم الاجتماعي عن طريق توفير التمويل للأسر المنتجة والقطاعات الفقيرة في المجتمع بهدف إذكاء روح التكافل والتعاون بين أفراد المجتمع.

3- بلورة أسس وضوابط دور بنك السودان التمويلي بغرض سد الفجوة التمويلية في الاقتصاد وضمان توفير التمويل المطلوب في الوقت المناسب في حالة عجز موارد البنوك.

4- ضمان تدفق التمويل المصرفي للقطاعات الاقتصادية ذات الأولوية.

5- مراجعة وترشيد عمليات التمويل بالنقد الأجنبي ووضع الأسس والضوابط اللازمة وضمان توافقها مع السلامة المصرفية والسياسات الكلية.

(4) في مجال العمليات المصرفية :-

1- مراجعة وتحرير التعريفة المصرفية في ضوء الانخفاض المستمر في معدلات التضخم وفي ضوء سياسات التحرير الاقتصادية وذلك بالتنسيق مع إتحاد المصارف السودانية.

2- النظر في تحفيز الحسابات الجارية لتشجيع التعامل مع المصارف بغرض جذب المزيد من ودائع الجمهور.
3- مراجعة الأسس والضوابط التي تحكم فتح وإدارة الحسابات ودفاتر الشيكات وتوحيدها في كل المصارف بهدف احتواء عمليات التزوير والاختلاسات وظاهرة الشيكات المرتدة.
4- إدخال وسائل دفع جديدة للتعامل المالي مثل الشيكات المضمونة وبطاقات الدفع .....الخ.
5- إعادة النظر في دور الشيك وتوظيفه للغرض المخصص له كوسيلة للدفع بدلاً من توظيفه لأغراض أخرى كوسيلة للتمويل أو الضمان وذلك بهدف احتواء المشاكل الناتجة من المعاملات بالشيكات.

(5) في مجال التقنية :-

1- العمل على إدخال الشيكات الممغنطة واستكمال شبكات الحاسوب في العمليات المصرفية في جميع فروع المصارف بولاية الخرطوم كمرحلة أولي.
2- ربط بنك السودان برئاسات البنوك التجارية عن طريق شبكات الحاسوب بغرض إدخال نظام التحويل الآلي و سرعة تبادل المعلومات والبيانات في الجهاز المصرفي.
3- ربط البنوك التجارية بشبكات اتصال إلكترونية مصرفية بهدف تقديم خدمات أفضل وأسرع لعملائها.

(6) في مجال تأصيل العمل المصرفي:

1- مواصلة عمل التأصيل في العمل المصرفي وبلورة الأنموذج الأمثل للمصرف الإسلامي.
2- المواصلة في تطوير الأدوات المالية الإسلامية وأدوات إدارة
3- وضع مرشد للصيغ الإسلامية وإلزام المصارف به وذلك لتفادي حدوث المخالفات الشرعية في تنفيذ المعاملات المصرفية.
4- تطبيق المعايير والنظم المصرفية الإسلامية على المصارف السيولة (مجلس الخدمات المالية الإسلامية).

وقد قطع بنك السودان شوطاً بعيداً في تنفيذ معظم مكونات برنامج السياسة المصرفية الشاملة خلال عام 1999م والنصف الأول من عام 2000م، وفي إطار برنامج السياسة المصرفية الشاملة أصدر بنك السودان في الثاني من مايو عام 2000م سياسة شاملة

لإعادة هيكلة وإصلاح الجهاز المصرفي ويمثل هذا البرنامج محوراً أساسياً في برنامج السياسة المصرفية الشاملة، حيث يهدف إلى تعزيز سلامة الجهاز المصرفي وتقوية المراكز المالية للمصارف وخلق الكيانات المصرفية الكبيرة التي تكون قادرة على مجابهة المنافسة في السوق المصرفية محلياً وعالمياً.

والبرنامج يمثل أيضاً محاولة جادة لمعالجة المشاكل والإختلالات الهيكلية والفنية في الجهاز المصرفي إذا ما وجد الدعم السياسي والمالي من جهات الاختصاص بالدولة.

(ب) برنامج إعادة هيكلة وإصلاح الجهاز المصرفي خلال الفترة 2000-2002م:

- خلال السنوات الأخيرة شهدت العديد من الدول مشاكل كبيرة ومكلفة في أجهزتها المصرفية مما تطلب القيام بإصلاح شامل، وتعود مشاكل البنوك لأسباب داخلية (ضعف الأجهزة الرقابية، التدخلات السياسية، ضعف كفاية رأس المال، التخلف عن مواكبة التطورات العالمية في الصناعة المصرفية، ضعف التشريعات القانونية) وأسباب خارجية (تدهور أسعار الصادرات الأساسية).
- تهدف إعادة الهيكلة المصرفية الشاملة لتحسين أداء المصارف من خلال:

1- استعادة وتقوية الملاءة المالية Solvency والربحية Profitability

2- تحسين قدرة الجهاز المصرفي في تقديم خدمات الوساطة المالية بالكفاءة المطلوبة.

3- استعادة ثقة الجمهور في القطاع المصرفي من خلال تامين السلامة المصرفية وبهدف جذب المزيد من الودائع والمدخرات.

4- خلق كيانات مصرفية كبيرة وقوية لتكون قادرة على المنافسة المحلية والأجنبية وعلى استخدام التقنية الحديثة في إدارة وتقديم الخدمة المصرفية.

المحاور والملامح الأساسية لبرنامج إعادة هيكلة وإصلاح الجهاز المصرفي خلال الفترة 2000-2002م:

أصدر البنك المركزي منشور سياسة إعادة هيكلة وإصلاح الجهاز المصرفي في مايو 2000م والذي يشتمل على المحاور التالية:

(1) محور الدمج المصرفي:

تتمثل الملامح الرئيسية للدمج المصرفي في الآتي:

1- سيكون الدعوة للاندماج المصرفي اختيارية.

2- سيقدم بنك السودان المساعدة الفنية لمساعدة البنوك في تكوين مجموعات الدمج المصرفي الاختياري وذلك وفقاً للمعايير التالية :-

أ/ الملكية المشتركة في بعض البنوك.

ب/ الأهداف المشتركة لبعض البنوك.

ج/ أي معايير أخرى تكون مقبولة.

3- سيترك الخيار للبنوك لتكوين مجموعات الدمج خلال الفترة المحددة.

4- يفضل بنك السودان أن لا تتجاوز مجموعات الدمج 6 مجموعات.

5- سيتم إخضاع مجموعات الدمج لمتطلبات الزيادة في الحد الأدنى لرأس المال.

(2) محور زيادة الحد الأدنى لرأس المال:

إن زيادة رؤوس الأموال تمثل خياراً أخراً لخلق الكيان المصرفي الكبير وسيتم تنفيذ هذا الخيار وفقاً للضوابط التالية :-

1- سيتم رفع الحد الأدنى لرأس المال إلى 0ر3 مليار دينار (ثلاثة مليار دينار).

2- سيتم مرحلة دفع الزيادة في الحد الأدنى لرأس المال خلال فترة البرنامج 2000 – 2002م.

3- هذا الخيار لن يكون مفتوحاً لكل البنوك سيحدد بنك السودان البنوك المؤهلة لتبنى خيار الزيادة في رأس المال وفقاً للمعايير العالمية المتعلقة بتقييم الموقف المالي للبنوك.

(3) محور بنوك القطاع العام التجارية والمتخصصة:

سينطبق ما ورد أعلاه والمتعلق بالدمج المصرفي وزيادة الحد الأدنى لرأس المال على بنوك القطاع العام التجارية والمتخصصة.

(4) محور مشكلة التمويل المتعثر في الجهاز المصرفي:

أن مشكلة التمويل المتعثر قد تفاقمت وأصبحت تشكل هاجساً لبنك السودان والبنوك التجارية على حد سواء وذلك لما رتبته من تداعيات على مقدرة وقابلية الجهاز المصرفي للقيام بدورة في تمويل النشاط الاقتصادي في البلاد، كما وإنها أصبحت تهدد السلامة المالية لعدد من البنوك حيث بلغ المتوسط العام لنسبة التعثر حوالي 7.4% من حجم التمويل القائم، في حين أن المتوسط العالمي المتعارف عليه لا يتعدى 5%. ورغم المجهودات الكبيرة المبذولة من قبل البنوك التجارية لتحصيل التمويل المتعثر ومتابعة بنك السودان اللصيقة لهذه المجهودات، إلا أن الوضع لم يظهر أي تحسن يذكر، عليه وفي ضوء هذا الوضع المنذر بالخطر فإن بنك السودان سيتبنى سياسة مؤقتة لمعالجة التمويل المتعثر القائم وذلك من أجل تحقيق الأهداف التالية:

1- تحريك الموارد المجمدة وإعادة ضخها في الدورة الاقتصادية.

2- مساعدة البنوك للانصراف إلى ممارسة دورها الأساسي في تمويل النشاط الاقتصادي بدلاً من الانصراف عنه في متابعة تحصيل التمويل المتعثر.

3- تحريك النشاط الاقتصادي وإعادة نشاط القطاعات الإنتاجية عن طريق ضخ الموارد المجمدة وعن طريق تأهيل قابلية البنوك لمعاودة نشاطها التمويلي بصورة طبيعية بعد أن تأثر سلباً بحجم التعثر الكبير.

وتشتمل السياسة على الملامح الرئيسية التالية :-

1- إنشاء مؤسسة بقانون خاص لإدارة التمويل المتعثر في القطاع الخاص عن طريق تملك الأصول المرهونة مقابل التمويل المتعثر بطرق قانونية وشرعية والعمل إما على تسييلها أو إدارتها اقتصادياً.

2- أن يساهم في المؤسسة كل من وزارة المالية وبنك السودان وصندوق ضمان الودائع.

3- أن تحصر المؤسسة عملها في معالجة التمويل المتعثر في تاريخ تأسيسها والذي تقابله رهونات من الدرجة الأولى.

4- أن تصفى المؤسسة بعد الانتهاء من مهمتها.

5- أن تتبنى وزارة المالية الاتحادية معالجة التمويل المتعثر للحكومة ومؤسسات القطاع العام بالكيفية التي سيتفق عليها مع الأطراف المعنية.

(5) محور العوامل المساعدة لتنفيذ السياسة:

حسب تجارب الدول التي سبقتنا في إعادة هيكلة وإصلاح الجهاز المصرفي هنالك تدابير مختلفة تتخذها الحكومات لدعم تنفيذ هذه السياسة، وتتمثل تلك التدابير في الآتي

أ/ الإعفاء الكلى أو الجزئي من ضريبة الأرباح خلال فترة البرنامج.

ب/ الإعفاء الضريبي لنشاط شركة معالجة الديون المتعثرة.

ج/ إعفاء تسييل الأصول المرهونة ومخصصات الديون المتعثرة من الضرائب.

د/ إعطاء أولوية لمعالجة التمويل المتعثر للبنوك التي تدخل في تنفيذ سياسة إعادة الهيكلة.

هـ/ أن تكون موارد بنك السودان متاحة أما عن طريق نوافذ التمويل وبشروط ميسرة أو عن طريق وضع ودائع استثمارية في البنوك التي تدخل في تنفيذ البرنامج.

و/ أي حوافز أخرى تتطلبها مراحل إعادة الهيكلة.

(6) محور العقوبات والإجراءات:

يشتمل هذا المحور على الإجراءات والعقوبات التي سيتخذها بنك السودان ضد البنوك التي تفشل في توفيق أوضاعها وفقاً لسياسات إعادة الهيكلة والإصلاح المصرفي.

الإطار العام للإجراءات :

تنحصر الإجراءات في المجالات التالية :

1- تحجيم نشاط البنك

2- تحجيم نشاط مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية

3- تصفية البنك

- الإجراءات بعد نهاية العام الأول من البرنامج :

في حالة فشل البنك في استيفاء الحد المقرر لزيادة رأس المال في العام الأول تطبق كل أو أي من الإجراءات التالية :

(أ) في مجال تحجيم نشاط مجلس الإدارة :

1) لا يتم التصديق علي معاملات أعضاء مجلس الإدارة إلا بموافقة بنك السودان.

2)منع البنك من الدخول في أي معاملات مصرفية مع أعضاء مجلس الإدارة والشركات التي لهم فيها مصلحة وافرة.

3) استدعاء الإدارة التنفيذية للتفاكر معها حول الموقف المالي للبنك.

4) تقييد سفر الإدارة التنفيذية بالحصول علي موافقة مسبقة من بنك السودان.

(ب) في مجال تحجيم نشاط البنك :

1) منع البنك من فتح فروع أو توا كيل مصرفية جديدة.

2) منع البنك من تأسيس شركات تابعة أو المساهمة في شركات قائمة أو تحت التأسيس.

3) توجيه البنك بتخفيض الصرف الإداري والإنشائي.

4) منع البنك من الاستفادة من نافذتي تمويل بنك السودان (نافذة السيولة و/أو نافذة الاستثمار)

5) منع البنك من الشراء من نافذة موارد النقد الأجنبي.

6) إسقاط عضوية البنك من مقاصة النقد الأجنبي.

7) سحب الرخصة من البنك في حالة أن البنك مواجه بمشاكل مالية وإدارية لا تمكنه من السير في البرنامج.

- الإجراءات بنهاية العام الثاني من البرنامج :

الحالة الأولي:

تمثل البنوك التي أكملت الحد المقرر للعام الأول وفشلت في استيفاء الحد المقرر للعام الثاني وهذه يطبق عليها كل أو أي من الإجراءات الواردة في (أ) و(ب) أعلاه.

الحالة الثانية :

تمثل البنوك التي تفشل في استيفاء الحد المقرر للعام الأول بعد نهاية العام الثاني من البرنامج وهذه يطبق عليها الإجراءات التالية حسب موقف كل بنك :-

1- استمرار الإجراءات ي (أ) و(ب) أعلاه.

2- سحب الترخيص الممنوح للبنك للتعامل في النقد الأجنبي ليصبح البنك بنك محلي.

3- توجيه البنك بتصفية كل الشركات المملوكة له وبيع كل الاستثمارات المباشرة والأصول الثابتة الزائدة عن حاجة عمل البنك.

4- تقليص انتشار الشبكة المصرفية للبنك عن طريق قفل الفروع الخاسرة بعد إجراء تقييم شامل للشبكة المصرفية.

5- سحب الرخصة كإجراء أخير.

- الإجراءات بنهاية العام الثالث للبرنامج :

الحالة الأولي:

تشمل البنوك التي تنجح في تحقيق الحد المقرر من رأس المال للعام الثاني وتفشل في تحقيق الحد المقرر بنهاية العام الثاني وهذه لا يسمح لها بتوزيع أرباح للمساهمين إلا بعد تحقيق الحد المقرر لرأس المال بنهاية العام الأخير من البرنامج.

الحالة الثانية :

تشمل البنوك التي تفشل في استيفاء الحد المقرر للعام الأول أو الثاني، وهذه يطبق عليها الإجراءات التالية حسب واقع كل حالة :

1- يسمح للبنك العمل كبنك محلي إلي أن يوفق وضعه مع متطلبات الحد المقرر لرأس المال مع استمرارية الإجراءات و رفعها جزئياً.

2- سحب الرخصة كإجراء أخير.

الحالة الثالثة:

مسئولية بنك السودان تجاه البنوك التي يتم تصفيتها في إطار برنامج إعادة الهيكلة:

- في هذا الإطار يعلن بنك السودان عن عدم تقديم أي مساعدات مالية للبنوك التي يتم تصفيتها لمقابلة التزاماتها.

(7) محور الإصلاح القانوني:

ويشمل:

أ/ تكملة إجراءات مراجعة قانون تنظيم العمل المصرفي ولائحة الجزاءات الإدارية والمالية.

ب/ مراجعة قانون الإفلاس.

ج/ مراجعة قانون الأموال المرهونة.

د/ مراجعة قانون الشيكات.

(1) الدعم السياسي للبرنامج وقفل كل المنافذ لاختراقه في مرحلة التنفيذ وفـــي مرحلـــة تطبيق بنك السودان للعقوبات ضد البنوك التي تفشل في الإيفاء بمتطلبات البرنامج.

(8) محور التقنيـــة:

وتشمل الأتي:

أ/ إدخال نظام الشيكات الممغنطة في العمل المصرفي.

ب/ إدخال نظام المقاصة الآلية.

ج/ ربط الجهاز المصرفي بشبكة حاسوب موحدة.

(9) محور تحسين الخدمة المصرفية:

وتشتمل على:

أ/ معالجة مشاكل نقص الحزم عن طريق إدخال نظام ماكينات عد وفرز النقود.

ب/ تحسين نوعية العملة.

ج/ معالجة مشاكل بطء الخدمة المصرفية.

د/ احتواء المخالفات المصرفية.

هـــ/ عمل نقلة نوعية في الكوادر المصرفية عن طريق سياسات الاستيعاب وسياسات التدريب.

و/ إدخال خدمة الصراف الآلي.

إعادة هيكلة الجهاز المصرفي السوداني: التوقعات والنتائج

(1) الشكل والمضمون المتوقع للجهاز المصرفي من خلال تنفيذ إستراتيجية وبرامج بنك السودان:

بافتراض النجاح الكامل لتنفيذ برامج وسياسات بنك السودان الرامية لإعادة هيكلة وإصلاح الجهاز المصرفي نتوقع أن يكون شكل ومضمون الجهاز المصرفي على النحو الاتى:

1- تكوين كيانات مصرفية كبيرة ذات عدد محدود.

2- تحسن كبير في كفاية رؤوس الأموال وفى الملاءة المالية والسلامة المصرفية.

3- تحسن فى نوعية الكوادر الإدارية والمصرفية من خلال التأهيل والتدريب.

4- تحسن كبير فى الخدمة المصرفية من خلال إدخال التقنية الحديثة فى العمل المصرفي.

5- تحسن مناخ المنافسة في السوق المصرفية.

6- الانخفاض الكبير في نسبة التمويل المتعثر والنزول بها إلى المعدلات العالمية.

7- تحسين البيئة القانونية التي يعمل فيها الجهاز المصرفي والتي كانت فى السابق تشكل معوقات ومهددات للعمل المصرفي

(2) موقف المصارف بعد تنفيذ برنامج إعادة هيكلة وإصلاح الجهاز المصرفي خلال الفترة 2000-2005م:

كان الهدف الأساسي من تنفيذ برنامج إعادة هيكلة وإصلاح الجهاز المصرفي هو خلق كيانات مصرفية قوية ذات مراكز مالية كبيرة وقد ترك الخيار للمصارف العاملة في البلاد لتتبنى أحد الخيارات التي وردت في برنامج إعادة هيكلة وإصلاح الجهاز المصرفي والتي كان أهمها الدمج المصرفي، في شكل تكوين مجموعات دمج لا تتجاوز الستة مجموعات وهذا ما استهدفته فكرة الإصلاح المصرفي والخيار الآخر هو زيادة الحد الأدنى من رأس المال المدفوع بحيث لا يقل عن ثلاثة مليار دينار لكل مصرف خلال سنوات البرنامج أي أن على البنوك التي تتبنى هذا الخيار الوفاء بمتطلبات رأس المال المطلوب في أو قبل نهاية البرنامج.

نشير إلى أن كل المصارف التجارية العاملة في البلاد تبنت خيار زيادة رأس المال دون أن تأخذ في الاعتبار إمكانية تحقيقها لهذا الخيار أم لا.وقد قام البنك المركزي من خلال الوحدة الخاصة التي أقيمت لتنفيذ ومتابعة برنامج إعادة الهيكلة والإصلاح المصرفي بإصدار المنشورات التي تساعد في تنفيذ البرنامج:

- منشور الخطوات الإجراءات المتعلقة بالدمج المصرفي رقم (2000/10) بتاريخ 2000/7/27م.
- منشور الحوافز والإجراءات الخاصة ببرنامج الهيكلة رقم (2001/5م) بتاريخ2000/5/1م.
- منشور كفاية راس المال رقم (2002/8م)بتاريخ 2002/8/10م.
- منشور سياسة إعادة هيكلة فروع البنوك الأجنبية رقم (2002/4م) بتاريخ 2002/9/19م.
- منشور هيكلة وإصلاح الجهاز المصرفي المرحلة الثانية رقم (2005/12م) بتاريخ 2005/3/10م.

ونستطيع أن نؤمن على التحسن الذي طرأ على مواقف البنوك المالية خلال الفتـــرة التي مرت من البرنامج والذي بدأ منذ العام 2000م مما يعني نجاح تجربـــة الإصـــلاح بنسبة كبيرة، فبعد دراسة و تقييم أداء المصارف وميزانياتها سوف نلاحظ التطور الكبير في مؤشرات أداء من زيادة رؤوس الأموال ومـــلاءة مراكزهـــا الماليـــة، وفيمـــا يلـــي نستعرض ملخص لآخر موقف للمصارف من حيث تنفيذ برنامج إعـــادة الهيكلـــة فـــي ديسمبر2005م وذلك حسب تقارير الوحدة التي أنشئت لمتابعة وتنفيذ البرنامج

جدول رقم (1)

موقف المصارف السودانية من برنامج إعادة الهيكلة خلال الفترة 2000-2005م

موقف بنوك القطاع الخاص من برنامج إعادة الهيكلة	2000	2001	2002	2003	2004	2005
البنوك التي استوفت المراحل الثلاثة للبرنامج (3 مليار دينار)	لايوجد	لايوجد	6	15	17	20
البنوك التي استوفت المرحلة الثانية (2 مليار دينار)	5	5	11	7	6	6
البنوك التي استوفت المرحلة الأولى (1 مليار دينار)	9	19	8	3	2	2
البنوك التي لم تستوف المرحلة الأولى	12	2	1	1	1	1

المصدر: وحدة إعادة هيكلة وإصلاح الجهاز المصرفي

وهذا التحسن الواضح في مواقف البنوك قد انعكس على كثير مـــن المؤشـــرات المالية للجهاز المصرفي العامل في البلاد، وفيما يلي نستعرض بعض المؤشرات المالية التي تدل على مدى الإيجابية التي حققها البرنامج خلال الفترة من 2000- 2005م وذلك على مستوى الجهاز المصرفي العامل بالبلاد

أ/ نسبة كفاية رأس المال: (رأس المال+الاحتياطيـــات /الأصـــول المرجحـــة بـــأوزان المخاطر):

تحسنت نسبة كفاية رأس المال بالنسبة للبنوك خلال فترة البرنامج حيـــث كـــان متوسط النسبة لجميع البنوك خلال العام 2000م نسبة 7%، وزادت هذه النسبة إلي19% بنهاية العام 2005م وذلك نتيجة للزيادة الكبيرة في رؤوس أموال البنوك خلال الفترة قيد النظر.

ب/ الديون المتعثرة:

انخفضت نسبة الديون المتعثرة للجهاز المصرفي حيث بلغت بنهاية العام 2000م 16% بينما بلغت بنهاية العام 2005م نسبة 7% وذلك نتيجة للجهود المبذولة بواسطة بنك السودان والبنوك التجارية في تحصيل هذه الديون، وتتواصل هذه الجهود للنزول بهذه النسبة إلي حدود 6% (وهي النسبة المرعية عالمياً).

ج/ النمو في ميزانيات البنوك:

هناك نمو ملحوظ في ميزانيات البنوك العاملة بالبلاد بعد إعلان سياسة إعادة هيكلة وإصلاح الجهاز المصرفي حيث بلغت أصول الجهاز المصرفي 1698 مليار دينار بنهاية العام 2005م مقارنة بـ 357 مليار دينار بنهاية العام 2000م بنسبة زيادة قدرها 376%.

د/ نسبة المصروفات للإيرادات:

بلغ متوسط نسبة المصروفات للإيرادات للجهاز المصرفي بنهاية العام 2000م 65% وانخفضت هذه النسبة إلي 37.5% بنهاية العام 2005م (وهي أقل من النسبة الأمثل والمرعية عالمياً (55%) الأمر الذي يعني انخفاض التكلفة التشغيلية للبنوك خلال فترة البرنامج وهذا مؤشر جيد لأداء البنوك.

هـ/ الربحية:

هناك تنامي ملحوظ في أرباح البنوك خلال فترة البرنامج، حيث كان إجمالي أرباح البنوك بنهاية العام 2000م مبلغ 5 مليار دينار ارتفعت بنهاية العام 2005م إلى مبلغ 75 مليار دينار، بنسبة زيادة قدرها 1400% وهذا مؤشر إيجابي لموقف الربحية بالجهاز المصرفي.

و/ حجم الودائع:

هنالك إرتفاع ملحوظ في حجم الودائع بالجهاز المصرفي خلال فترة البرنامج، حيث كان إجمالي ودائع الجهاز المصرفي بنهاية العام 2000م مبلغ 197مليار دينار وارتفع بنهاية العام 2005 إلى مبلغ 1006 مليار دينار، بنسبة زيادة بلغت 411% الأمر الذي يعني تنامي معدلات موارد البنوك خلال الفترة.

ز/حجم التمويل:

ارتفع حجم الطلب علي التمويل بالنسبة للبنوك خلال فترة البرنامج، حيث كان إجمالي حجم التمويل في ديسمبر 2000م مبلغ 79مليار دينار، بينما بلغ إجمالي حجم التمويل في نهاية العام 2005م مبلغ 769 مليار دينار، بزيادة قدرها 873% تلبية لاتساع دائرة الأنشطة الاقتصادية وهو الهدف الأساسي لبرنامج الإصلاح.

جدول رقم (2)

يبين تطور بعض المؤشرات المالية للمصارف السودانية خلال الفترة 2000م – 2005م

المؤشرات المالية	العام 2000م	ديسمبر 2005م	نسبة التغيير
إجمالي الأصول	357 مليار دينار	1698 مليار دينار	%376
متوسط نسبة كفاية رأس المال	%7	%19	%171
نسبة الديون المتعثرة	%16	%7	%56 -
متوسط نسبة المصروفات للإيرادات	%65	%37.5	% 42-
أرباح البنوك	5 مليار دينار	75 مليار دينار	%1400
حجم الودائع	197مليار دينار	1006مليار دينار	%411
حجم التمويل	79 مليار دينار	769 مليار دينار	%873

جدول رقم (3)

إجمالي أصول الجهاز المصرفي مقارنة مع بعض الدول العربية بنهاية 2005م

الدولة	إجمالي أصول الجهاز المصرفي
السودان	8 مليار دولار
المملكة العربية السعودية	443 مليار دولار
الأردن	147 مليار دولار

ثالثاً: الضوابط المنظمة لإعادة الهيكلة خلال العام 2006م:

- خلال العام 2005تم إصدار منشور إعادة هيكلة وإصلاح الجهاز المصرفي (المرحلة الثانية) والذي بين فيه بنك السودان نيته في إعادة إصلاح الجهاز المصرفي من خلال تبني خيار الدمج المصرفي المرحل.
- تمت مخاطبة كافة البنوك الخاضعة لبرنامج إعادة وإصلاح الجهاز المصرفي خلال الربع الأول من العام 2006م لتقوم برسملة احتياطياتها المعلنة وأرباحها المستبقاة في ميزانية العام 2005م.
- خلال الربع الأول من العام 2006م تم دمج بنك القضارف للإستثمار في مصرف الادخار والتنمية الإجتماعية.

- سيقوم بنك السودان المركزي خلال العام 2006م بعملية تقييم للبنوك وذلك من خلال جهات مأذونة تمهيداً لتنفيذ للمرحلة الثانية من الإصلاح المصرفي والتي تعتمد على الدمج المصرف الممر حل كوسيلة للإصلاح.