

# إدارة مخاطر التعثر المصرفي

من وجهتي النظر المصرفية والقانونية

منظومة إصلاح مصرفي بين النظرية والتطبيق  
من خلال رؤية فلسفية ومهنية وتنويرية



تأليف



أ/ محمد الشواربي  
باحث إئتمان مصرفي  
مدير بأحد البنوك الخاصة

د/ عبد الحميد الشواربي  
مستشار قضائي سابق  
محامي بالنقض



# الفهرست

## الجزء الأول

### إدارة مخاطر التعثر المصرفي

### من وجهة النظر المصرفية

## من خلال منظومة إصلاح شاملة

### مقدمة .

- الإصلاح المصرفي بارقة أمل في ضوء مقارنة موقع ٥٧  
الأزمة المحلية من الأزمة العالمية .
- الإصلاح المصرفي و صدق الانتماء . ٥٨
- الإصلاح المصرفي و مساحة العدالة الاجتماعية المأمولة ٥٩  
في ظل سيادة القانون .
- الإصلاح المصرفي عملية شاملة و مستمرة و متعددة ٦٠  
الأبعاد .
- الإصلاح المصرفي واحدة في منظومة إصلاح متكاملة . ٦٠
- الإصلاح المصرفي عملية دائمة تفرضها الضرورة . ٦١
- الإصلاح المصرفي عملية حتمية تضمن سلامة الدورة ٦١  
الصحية للجهاز المصرفي .
- الإصلاح المصرفي عملية نابعة من الثقافة الخصوصية ٦٢  
للمجتمع المصري .
- الإصلاح المصرفي و درء مخاطر و تعظيم ضمانات ٦٢  
رسالة مهنية متعددة المحاور و متشعبة المخاطر .
- الإصلاح المصرفي و أسس التغيير المنشود . ٦٣
- الإصلاح المصرفي و أدوار الرموز المصرفية ذات ٦٤  
الاستحقاقات التاريخية .
- الإصلاح المصرفي تصدي واجب لموروث ائتماني ٦٤  
خاطئ .

- ٦٥ • الإصلاح المصرفي الشامل يتزامن مع إصلاح دستوري واجب .
- ٦٥ • الإصلاح المصرفي يستلزم إجراء أشعة مقطعية في نسيج أزمة الديون المتعثرة .
- ٦٦ • الإصلاح المصرفي ضرورة ملحة من أجل تبييض الديون المتعثرة .
- ٦٧ • الإصلاح المصرفي يستوجب دراسة الطبائع النفسية و الشخصية و الجوانب المعنوية للكوادر المصرفية
- ٦٧ • الإصلاح المصرفي يتمركز برنامجه التأهيلي حول خمسة محاور رئيسية .

## المادة .

- ٦٩ • عدم انشغال دعاة الإصلاح المصرفي بنقص و تضارب بيانات التعثر .
- ٦٩ • استحضار مفهوم و ثقافه المواطنه و دوائر الانتماء الأرحب تعميقاً لعملية الإصلاح المصرفي .
- ٧٠ • إحداث تغييرات جذرية و تجميلية في السياسات و الأشخاص بمثابة بنية للإصلاح المصرفي .
- ٧٠ • الاهتمام بدور الإبداع و المعرفة في أزمنة الأزمات و التطلع إلى إصلاح مصرفي شامل .
- ٧١ • رسم الاتجاهات العملية لتجديد البناء المصرفي و إرساء قواعد التعامل مع المستقبل علامة على طريق الإصلاح المصرفي .
- ٧٢ • ربط فلسفة التحديث و التغيير القيادي بعملية الإصلاح المصرفي .
- ٧٣ • التركيز على القواعد الأصولية للخروج من الأزمة و تفعيل حركة الإصلاح المصرفي .
- ٧٤ • رهن الإصلاح المصرفي بالخصوصية الثقافية للمجتمع المصري .

## الخطة .

- ٧٥ • التأصيل التاريخي لأزمة الديون المتعثرة .
- ٧٦ • أساسيات و جوانب الإصلاح المصرفي الشامل .
- ٧٦ • تدقيق حالات ائتمانية متعثرة كدروس مستفادة  
لأستخلاص النتائج و طرح الرؤى .

## تمهيد .

- ٧٩ • رصد مصفوفة الأخلاق في منظومة الإصلاح المصرفي  
الشامل .
- ٨٠ • استحضار الغاية الحكيمة من تنامي و تعاظم المعارف في  
خدمة أهداف الإصلاح المصرفي الهادف .
- ٨١ • نبذ شرنقة العادة و الاعتياد تجنباً لمعوقات حركات  
الإصلاح المصرفي .
- ٨٢ • تصحيح مفردة اصطلاح الإصلاح المصرفي .
- ٨٣ • تعميق رؤية الإصلاح المصرفي بالنزوع إلى الماضي  
و استشراف المستقبل .
- ٨٣ • تنوير دوائر الإعلام بثقافة الإصلاح المصرفي .
- ٨٤ • الإيمان بحتمية و متطلبات التغيير من أجل إصلاح  
مصرفي شامل .

## الباب الأول

### أزمة الديون المصرفية المتعثرة

### خلال فترتي الإنفتاح و الإصلاح الاقتصادي

#### الفصل الأول :

- ٨٩ التطورات الاقتصادية و تأثيرها على أوضاع الائتمان  
و التمويل المصرفي .
- ٩١ -١ مرحلة الإنفتاح الاقتصادي .
- ٩٢ • سياسات فترة الإنفتاح الاقتصادي .



- سمات فترة الإنفتاح الاقتصادي . ٩٣
- انعكاسات فترة الإنفتاح الاقتصادي على الجهاز المصرفي . ٩٥
- خلاصة تجربة الإنفتاح الاقتصادي . ٩٦
- ٢- مرحلة الإصلاح الاقتصادي . ٩٧
- الأزمة الاقتصادية التي واكبت فترة الإصلاح الاقتصادي . ٩٨
- ظواهر سادت فترة الإصلاح الاقتصادي . ٩٨
- أهم عناصر الأزمة الاقتصادية . ٩٩
- سياسات مواجهة الأزمة الاقتصادية . ١٠٤
- مآخذ السياسات الائتمانية خلال فترة الإصلاح الاقتصادي . ١٠٥

## الفصل الثاني :

### ١٠٩ تطورات أزمة الديون المصرفية المتعثرة .

- ١- رصد مشاكل الائتمان و تحديد الأطراف المسؤولة عنها . ١١٢
- ٢- الشواهد التي أنبأت بتعثر قادم لم تتحوط منه البنوك . ١١٤
- ٣- مرجعية مشاكل الائتمان و التمويل المتعثر . ١١٩
- ٤- أبعاد مشاكل الائتمان و التمويل المتعثر على الاقتصاد و الجهاز المصرفي و الأفراد . ١٢٢
- ٥- مظاهر أجواء عزم الثقة بفعل الائتمان و التمويل المتعثر . ١٢٣
- ٦- توافق مشاكل الائتمان و التمويل بالقطاع المصرفي المصري و مقررات لجنة بازل الأولى . ١٢٤

## الفصل الثالث :

### ١٢٧ قراءات استدلالية و تحفظات مستقبلية من وقائع و في مواجهة أزمة الديون المتعثرة .

- ١- أبجديات في استقرار التعثر المصرفي . ١٢٩
- ٢- فتح ملفات الديون المتعثرة . ١٣٢
- ٣- ثوابت التعامل مع ملفات الديون المتعثرة . ١٣٣
- ٤- طبيعة التعثر المصرفي . ١٣٥
- ٥- مسلمات مواجهة الديون المتعثرة . ١٣٦
- ٦- استراتيجية إدارة الديون المتعثرة . ١٣٧
- ٧- الآثار السلبية الناشئة عن عدم مواجهة الديون المتعثرة . ١٣٨

٨- الآثار الإيجابية المترتبة على حل مشاكل الديون المتعثرة. ١٣٩

٩- تحديات مواجهة الديون المتعثرة . ١٤٠

١٠- وسائل مواجهة تحديات حل الديون المتعثرة . ١٤٢

## الباب الثاني

### منظومة الإصلاح المصرفي بمجموعة من

### السياسات العلاجية و الإجراءات الاستباقية

### للخروج من أزمة الديون و منع تكرارها

#### الفصل الرابع :

١٤٧

تجارب و أساسيات قضايا الإصلاح المصرفي .

#### الفرع الأول :

١٤٩

تجارب في قضايا الإصلاح المصرفي الخارجي .

١٥٠

١- التعثر المصرفي على المستوى العالمي .

١٥٢

٢- تجربة المملكة المتحدة .

١٥٣

٣- تجربة اليابان .

١٥٥

٤- تجربة كوريا .

١٥٦

٥- تجربة المكسيك .

١٥٨

٦- تجربة الصين .

١٥٩

٧- تجربة ماليزيا .

١٦٠

٨- مدى التشابه بين التجربة المصرية و تجارب الدول

الخارجية المصرفية .

#### الفرع الثاني :

١٦٣

أساسيات في قضايا الإصلاح المصرفي المصري .

١٦٤

١- توصيف المشاكل و تأصيل الأخطاء دون تجميل .

١٦٤

٢- التوجه الائتماني بما يتوافق و احتياجات التنمية .

١٦٥

٣- التوجه الاقتصادي لمواجهة التحديات و المتغيرات .



- ١٦٥ -٤- حسن استثمار العنصر البشري .
- ١٦٦ -٥- إحلال ثقافة مجتمع الأعمال محل ثقافة التبرير .
- ١٦٧ -٦- تحديث النظرة إلى التعثر المصرفي و تطوير التعامل معه .
- ١٦٨ -٧- تأكيد مبدأ أعرف عميلك .
- ١٦٨ -٨- تعديل بعض المفاهيم الائتمانية .
- ١٧٠ -٩- تفعيل خطة البنك المركزي في تصحيح الأوضاع.
- ١٧١ -١٠- تطوير نظم متابعة الائتمان للحد من التعثر .

### الفصل الخامس :

## ١٧٣ جوانب الإصلاح المساندة لعملية الإصلاح المصرفي المصري .

### الفرع الأول :

- ١٧٥ الإصلاح السياسي من خلال تحديث لغة الخطاب للقيادات المصرفية والكوادر الائتمانية .
- ١٧٦ -١- التحام الإصلاح السياسي بالإصلاح الاقتصادي.
- ١٧٧ -٢- تعميق مفهوم المواطنة .
- ١٧٧ -٣- تحديد رموز ومفردات الخطاب السياسي للقيادات المصرفية.
- ١٧٨ -٤- التوجه السياسي نحو تخفيف تداعيات الأعباء النفسية عن الكوادر الائتمانية كمطلب هام للطب النفسي .

### الفرع الثاني :

- ١٨١ الإصلاح التشريعي بما يخدم التأثير في الائتمان و التمويل المصرفي و تسويات الديون المصرفية المتعثرة .

### المبحث الأول :

- ١٨٣ تحديد اختصاصات البنك المركزي المصري في قانون البنك المركزي و الجهاز المصرفي و النقد .
- ١٨٥ -١- أهمية قانون البنوك الجديد .
- ١٨٦ -٢- أهم ملامح آلية قانون البنوك الجديد .
- ١٨٦ • وضع و تنفيذ السياسات الائتمانية .

- التأثير في الائتمان المصرفي . ١٨٧
- إحكام الرقابة على الائتمان المصرفي . ١٨٧
- تحديد أسعار الائتمان و الخصم . ١٨٧
- القيمة التسليفية للضمانات . ١٨٧
- تحديد الحدود القصوى للائتمان لأغراض استهلاكية و التمويل العقاري . ١٨٧
- تحديد الحدود القصوى للتوظيف لدى العميل الواحد و الأطراف المرتبطة به . ١٨٧
- تحديد اشتراطات تقديم أي بنك الائتمان لعملائه . ١٨٧
- تحديد معايير تقييم الضمانات . ١٨٧
- اشتراطات استيفاء مصادقة العملاء على أرصدة حساباتهم المدينة بعد استخدام التسهيلات و قبل تجديدها . ١٨٧
- تحديد معايير تصنيف البنوك أرصدة التمويل و التسهيلات الائتمانية . ١٨٨
- اشتراطات الأصول التي تؤول ملكيتها للبنوك وفاء لديونها قبل عملائها . ١٨٨
- تحديد الأطراف محظور تقديم الائتمان لها . ١٨٨
- تحديد قواعد تقديم البنوك الائتمان لعملائها و إجراءات التأكد من الجدارة الائتمانية . ١٨٩
- اشتراطات تأكد البنوك من استخدام عملائها التمويل و التسهيلات الائتمانية في أغراض المنح . ١٨٩
- إنشاء البنوك نظام للتسجيل الفوري و المستمر لمراكز عملائها و ربطه بقاعدة المعلومات المجمعة بالبنك المركزي . ١٨٩
- إنشاء البنك المركزي نظام مركزي لتسجيل أرصدة التمويل و التسهيلات الائتمانية لعملاء البنوك في مصر . ١٨٩



- اشتراطات إستخراج البنوك بيانات مجمعة عن العملاء و الأطراف المرتبطة قبل تقديم الائتمان و التمويل . ١٨٩
- إعداد البنك المركزي سجل لبيوت الخبرة القادرة على المشاركة في تقييم الضمانات. ١٩٠
- احتفاظ البنوك بسجل للضمانات العينية المقدمة من العملاء عن الائتمان و التمويل المصرفي . ١٩٠
- إلزام البنوك بتقييم مخاطر الائتمان و التمويل بصفة دورية . ١٩٠
- أحقية البنك المركزي في تحديد نسبة الائتمان التي يقدمها البنك للعميل الواحد و الأطراف المرتبطة به في الحالات التي يرى فيها ضرورة لذلك . ١٩٠
- حق إطلاع البنك المركزي على دفاتر و سجلات البنك و طلب البيانات و الإيضاحات اللازمة لمباشرة اختصاصاته . ١٩٠
- ضوابط كشف حسابات العملاء المدينة . ١٩٠
- ضوابط تقارير مراقبي حسابات البنوك و العقوبات المقررة في حالة مخالفتها . ١٩١
- ضوابط تبادل البنوك المعلومات و البيانات المتعلقة بالعملاء المدينين فيما بينها . ١٩٢
- إجراءات رهن الممتلكات و الأصول للبنوك . ١٩٢
- العقوبات المقررة عن المخالفات الائتمانية و ضوابط التعامل مع النيابة العامة و تقارير الجهات الرقابية و الأمنية بشأن المخالفات المصرفية و الائتمانية . ١٩٣

### المبحث الثاني :

- تفعيل قرارات ملاحقة و إدارة أموال و ممتلكات المتعثرين بما يخدم إستيلاء البنوك حقوقها . ١٩٥
- ١- الائتمان و التمويل المصرفي و جريمة المال العام . ١٩٦
- ٢- علة تقييد المشرع سلطة النيابة العامة في تحريك الدعاوى الجنائية عن أعمال الائتمان و التمويل المصرفي . ١٩٨

- ٣- قرارات التحفظ على الأموال و الممتلكات و المنع من التصرف . ٢٠٠
- ٤- الجرائم التي يُصدر بشأنها قرارات المنع من التصرف و المنع من السفر . ٢٠٠
- ٥- قرارات النائب العام بالمنع المؤقت من التصرف . ٢٠١
- ٦- إدارة الأموال و الممتلكات المتحفظ عليها . ٢٠١
- ٧- رفع قرارات التحفظ و المنع من التصرف . ٢٠٢
- ٨- جواز الطعن على قرارات النائب العام بالتحفظ على الأموال و المنع من التصرف . ٢٠٢
- ٩- إلغاء قرارات النائب العام بالمنع المؤقت من التصرف . ٢٠٣
- ١٠- قرارات المدعى العام الاشتراكي بالتحفظ و المنع من التصرف . ٢٠٣

#### المبحث الثالث :

- ٢٠٥ الإصلاح القضائي و تشخيص الوضعية القانونية و تفعيل المؤسسة القضائية وصولاً إلى الإصلاح المصرفي .

#### الفرع الثالث :

- ٢٠٩ الإصلاح السلوكي و الاجتماعي لأطراف المنظومة الائتمانية .

#### المبحث الأول :

- ٢١١ تأهيل الكوادر الائتمانية و تفعيل أدوارها في إدارة أزمة الديون المتعثرة .
- ١- استعادة الثقة و تعظيم هيبة الجهاز المصرفي من خلال تأهيل الكوادر الائتمانية . ٢١٢
- ٢- تعليم و تدريب الكوادر الائتمانية في ميزان القوة التنافسية . ٢١٢
- ٣- حفز الكوادر الائتمانية على حرية التعبير عن رأيها بموضوعية هادفة ركيزة ضرورية في تأمين المحافظ الائتمانية بالبنوك . ٢١٣



- ٤- محو الأمية المصرفية و إثراء الثقافة الائتمانية  
 يستوجب صقل الخبرة بتعظيم مهارات التعليم ٢١٣  
 و التدريب المستمر .
- ٥- إستعادة الموروث الغائب من منظومة القيم ٢١٤  
 و السلوك المصرفي .
- التغير في السلوك الائتماني في فترتي الإنفتاح ٢١٥  
 و الإصلاح الاقتصادي .
- لغة السطو و لغة الفكر في العمل الائتماني . ٢١٥
- الإرتقاء بمصفوفه الأخلاق لدى الكوادر الائتمانية . ٢١٦
- الإنصراف عن الإدارة بالعقد النفسية والبطش الإداري . ٢١٦
- الإمساك بتلابيب تقاليد العمل المصرفي و سلوكياته. ٢١٧
- ٦- الإطار الشامل لميثاق العمل المصرفي و الائتماني ٢١٩  
 كما أوجبه الأعراف و السلوكيات الفطرية السليمة.

#### المبحث الثاني:

- ٢٢٣ مجابهة الفساد المصرفي باختلاف صنوفه و دروبه .
- ١- جرائم الائتمان المصرفي صورة من صور الفساد ٢٢٤  
 في المجتمع .
- ٢- الفساد المصرفي خروج عن سلوكيات المهنة . ٢٢٥
- تعريف الفساد المصرفي . ٢٢٥
- المسئولية عن الفساد المصرفي . ٢٢٦
- توصيف جرائم الفساد المصرفي . ٢٢٧
- صور الفساد المصرفي . ٢٢٧
- تهميش حالات الفساد المصرفي . ٢٢٩
- ٣- أسباب إنتشار جرائم الائتمان المصرفي . ٢٣٠
- ٤- مواجهة جرائم الائتمان المصرفي بالإدارة الرشيدة. ٢٣٢

#### الفرع الرابع:

- ٢٣٣ الإصلاح التعليمي و التدريبي و السلوكي طوق النجاة لعبور  
 انجهاز المصرفي أزمة الديون المتعثرة .

## الفرع الخامس:

الإصلاح الهيكلي و الإداري بالشركات ركيزة لضمان المستهدف  
من نجاح .

### المبحث الأول:

الانتقال بإدارة أنشطة القطاع الخاص من شكل  
و مفهوم الإدارة العائلية إلى الإدارة المؤسسية .

٢٣٧ ١- الإصلاح الهيكلي المنشود للشركات .

٢٣٨ ٢- التزاوج بين الشريك العائلي و الشريك الأجنبي .

٢٣٩ ٣- التزاوج بين الشريك العائلي و الشريك المحلي .

### المبحث الثاني:

تعميم قواعد الحوكمة أو الإدارة الرشيدة في إدارة  
منشآت الأعمال و المصارف .

٢٤١ ١- تداول الأوساط الإدارية نظام الحوكمة أو الإدارة  
الرشيدة .

٢٤٢ • مبدأ المعاملة المتكافئة للمساهمين .

٢٤٣ • دور أصحاب المال في أساليب ممارسة سلطات الإدارة .

٢٤٤ • مبدأ الإفصاح و الشفافية .

٢٤٤ ٢- الحوكمة و ترشيد قرارات الاستثمار .

٢٤٤ ٣- الحوكمة شهادة للثقة في الاستثمار وأهلية للشركات .

٢٤٥ ٤- معايير تطوير سلطة الإدارة و الرقابة المصرفية .

٢٤٦ ٥- مواجهة الفساد بالإدارة الرشيدة .

### المبحث الثالث:

تطوير أساليب الرقابة على الائتمان و التمويل  
المصرفي و تهيئة الأنظمة الداخلية للبنوك لتطبيق  
مقررات بازل الثانية .

٢٤٩ ١- الأسباب التي دعت إلى تعديل مقررات لجنة بازل  
الأولى .

٢٥٠ ٢- الركائز الأساسية التي تقوم عليها إتفاقية بازل  
الثانية .

٢٥١ • المتطلبات الدنيا لرأس المال .



- ٢٥١ ٥ التعامل مع احتمالات المخاطر الداخلية بصورة  
مماثلة للمخاطر الخارجية .
- ٢٥١ ٥ بدائل تحديد مستوى قياس مخاطر الإقراض .
- ٢٥٢ ٥ تقنيات تغطية و تخفيض المخاطر .
- ٢٥٢ • منهاج الرقابة الوقائية .
- ٢٥٣ • مستلزمات الإفصاح و سلوكيات السوق .
- ٢٥٣ • قوائم سلبية عن العملاء غير الملتزمين لحماية  
البنوك .
- ٢٥٤ ٣- تأثير تطبيق مقررات بازل الثانية على أوضاع  
البنوك .
- ٢٥٥ ٤- قراءات في معدل كفاية رؤوس أموال البنوك  
المصرية و العربية .

### الفرع السادس:

- ٢٥٧ الإصلاح المالي و المحاسبي لتهميش المخاطر و درء التعثر  
المصرفي .

#### المبحث الأول:

- ٢٥٩ الإصلاح المالي لضبط الأداء و رفع كفاءة السياسة  
المالية .

#### المبحث الثاني:

- ٢٦٥ إدارة سيولة منشآت الأعمال و البنوك بصورة متوازنة.
- ٢٦٦ ١- محددات إدارة السيولة بمنشآت الأعمال .
- ٢٦٧ ٢- أهداف و قواعد إدارة السيولة بمنشآت الأعمال .
- ٢٦٨ ٣- اعتبارات إدارة السيولة بالبنوك .

#### المبحث الثالث:

- ٢٦٩ تفعيل آلية الإنذار المبكر للتنبؤ بالتعثر المصرفي قبل  
حدوثه .
- ٢٧٠ ١- الاستفادة بآلية الإنذار المبكر لتجنب تعثر الديون  
المصرفية المطبقة بالدول المتقدمة .
- ٢٧٢ ٢- مؤشرات الأداء المالي و الاستدلال الإحصائي  
للعلماء .

٢٧٤ - ٣ مؤشرات الأداء الاقتصادي المحلي

### المبحث الرابع :

٢٧٧ إرساء قواعد ملزمة للإفصاح المحاسبي عن القوائم المالية لتهميش مخاطر البنوك .

٢٧٨ ١- أهمية الإفصاح المحاسبي الدقيق للقوائم المالية للبنوك .

٢٧٩ ٢- أهمية الإفصاح عن الأخطار الناتجة عن الديون المشكوك في تحصيلها .

٢٨٠ ٣- الاهتمام بالسلوك المهني كإضافة لمعايير المحاسبة المصرية .

### المبحث الخامس :

٢٨٣ ربط معايير تقييم الائتمان المحلي بمعايير تقييم الائتمان الدولي .

٢٨٤ ١- تصنيف الجدارة الائتمانية للمؤسسات المالية .

٢٨٥ ٢- تصنيف الجدارة الائتمانية للدولة ( التصنيف السيادي ) .

### الفرع السابع :

٢٨٧ الإصلاح الضريبي لخلق مجتمع ضريبي يقوم على الثقة الضريبية و ينأى عن التعسف و التهرب الضريبي و يهيئ مناخ جاذب للاستثمار .

### ملحق رقم ١ :

٢٩٦ فلسفة و أخص معالم قانون الضرائب الجديد في برنامج الإصلاح الاقتصادي .

### الفرع الثامن :

٢٩٧ الإصلاح الجمركي لإزالة التشوهات الجمركية التي تشوب الأداء الجمركي لرفع معدلات الاستثمار و تحريك السوق .

### ملحق رقم ٢ :

٢٩٩ فلسفة و أهم معالم اللائحة التنفيذية الخاصة بقانون الجمارك .



## الفصل السادس :

### الإصلاح المؤسسي من خلال حزمة الأدوار الفاعلة في إدارة أزمة الديون المتعثرة .

#### الفرع الأول :

٣٠٣

دور الدولة في إدارة أزمة الديون المتعثرة .

٣٠٥ ١- الاعتراف بأبعاد خطورة أزمة الديون المتعثرة و أهمية سرعة مواجهتها .

٣٠٥ ٢- أشكال التدخل الحكومي في إدارة الأزمة .

٣٠٦ ٣- تسهيل عملية التشاور بين البنوك و العملاء المتعثرين .

٣٠٧ ٤- توفير المناخ الهادئ في توفيق أوضاع الديون المتعثرة

٣٠٧ ٥- تولي الدولة زمام مبادرة حل أزمة الديون المتعثرة .

٣٠٧ • دوافع الدولة الحقيقية في أخذ زمام المبادرة .

٣٠٨ • خطوات تنفيذ المبادرة .

٣٠٩ • تقييم خلاصة عمل لجنة حل مشاكل المتعثرين .

٣١٠ • صعوبات إدارة المبادرة .

٣١١ ٦- ملاحقة أموال عملاء الائتمان الهاربين بالخارج من خلال إتفاقيات دولية .

٣١٤ ٧- تنظيم الأسواق و مواجهة الاحتكار بالسوق المحلية .

٣١٥ ٨- الاهتمام بإدارة الدين العام .

٣١٧ ٩- رفع كفاءة إدارة الاقتصاد في ظل الأزمات الاقتصادية و المصرفية الحالية .

٣١٩ ١٠- توسيع نطاق بيانات نظام تجميع مخاطر الائتمان المصرفي .

٣١٩ ١١- استحداث آلية لجنة تحكيم البنك المركزي لفض منازعات الديون المتعثرة بين العملاء و البنوك .

٣٢٠ ١٢- استحداث وحدة بالبنك المركزي لمتابعة تطورات أوضاع الديون غير المنتظمة بالبنوك .

٣٢٠ ١٣- تحديد معايير مراقبي الحسابات المعنيين باعتماد القوائم المالية للعملاء المدينين .

- ١٤- توحيد أجهزة الرقابة على البنوك بما يتماشى مع الاتجاهات العالمية . ٣٢١
- ١٥- إلزام البنوك المتعثرة بتوفير موارد مالية إضافية تمثل اية على طريق الإصلاح المصرفي . ٣٢١
- ١٦- إدماج البنوك الصغيرة في كيانات أكبر و استكمال خصخصة البنوك المشتركة . ٣٢٢

### ملحق رقم ٣ :

- ٣٢٣ فلسفة و أخص معالم قانون حماية المنافسة و منع الممارسات الاحتكارية كمطلب استهدافي في منظومة الإصلاح الاقتصادي .

### ملحق رقم ٤ :

- ٣٢٥ فلسفة و أخص معالم اللائحة التنفيذية الجديدة لقانون الاستيراد و التصدير كتوجه في برنامج الإصلاح الاقتصادي .

### الفرع الثاني:

- ٣٢٩ دور البنك المركزي في إدارة أزمة الديون المتعثرة .
- ١- وضع استراتيجية للحد من التعثر المصرفي في المستقبل . ٣٣٠
- ٢- تحديث التعليمات و التوصيات بشأن إدارة الديون و متابعة التزام البنوك بها . ٣٣١
- ٣- تفعيل ضوابط البنك المركزي بشأن إدارة الديون في قانون البنوك الجديد . ٣٣٢
- ٤- تقوية الدور الرقابي على العمليات الائتمانية و التمويلية بالبنوك . ٣٣٤
- ٥- توحيد أساليب المعالجة المحاسبية للديون المشكوك في تحصيلها أو المعدومة . ٣٣٦
- ٦- توحيد معالجة مخصصات الديون المتعثرة . ٣٣٧
- ٧- حفز البنوك لتحقيق معيار الملاءة الرأسمالية الجديد . ٣٣٩
- ٨- تحديد أدوات تقييد أسعار الفائدة الفاعلة في إدارة الديون . ٣٤١



٩- مواجهة تحديات أثر تحرير سعر الصرف و ظاهرة  
الدولة في تأزم إدارة التعثر المصرفي .

#### ملحق رقم ٥ :

٣٤٩ إرساء البنك المركزي المصري عدداً من القواعد المنظمة  
لتسجيل الائتمان و التمويل المصرفي .

٣٤٩ • المستندات و الإقرارات المطلوبة من العملاء عند  
التقدم للحصول على تمويل أو ائتمان مصرفي .

٣٥٠ • الإطلاع على البيانات المجمعة للعملاء و الأطراف  
المرتبطة بهم قبل تقديم التمويل أو الائتمان المصرفي .

٣٥٢ • إدخال بيانات عملاء التمويل و الائتمان المصرفي  
الجدد في النظام المركزي .

٣٥٣ • الإفصاح عن الأطراف المرتبطة بالعملاء المتقدمين  
للحصول على تمويل أو ائتمان مصرفي .

٣٥٤ • قواعد إرسال بيانات الإقرارات الشهرية عن مراكز  
العملاء الحاصلين على تمويل أو ائتمان مصرفي .

٣٥٦ • التقارير التي تحصل عليها البنوك من قاعدة معلومات  
البنك المركزي .

٣٥٧ • الإخطار عن عملاء التمويل و الائتمان المصرفي غير  
المنتظمين في السداد .

٣٦٠ • القوائم السلبية للعملاء الحاصلين على قروض  
لأغراض استهلاكية .

٣٦١ • الجزاءات المطبقة في حالة مخالفة البنوك تلك القواعد  
و الإجراءات .

#### ملحق رقم ٦ :

٣٦٣ تدشين البنك المركزي المصري أسساً لتقييم الجدارة  
الائتمانية للعملاء و تكوين المخصصات .

٣٦٣ • إدارة المخاطر الائتمانية و أسس تقييم الجدارة  
الائتمانية للعملاء المدينين .

٣٦٣ • إدارة المخاطر الائتمانية .

٣٦٦ • أسس تصنيف الديون .

- توصيف فئات الجدارة الائتمانية للعملاء . ٣٦٧
- المعالجة المحاسبية للعوائد على القروض غير المنتظمة . ٣٦٨
- الضمانات المعتمدة لدى تكوين المخصصات . ٣٦٩
- القواعد المنظمة لتحديد القيمة السوقية العادلة للضمانات العقارية و المحال التجارية المرهونة . ٣٧٠
- القواعد العامة لتكوين المخصصات . ٣٧١
- إدارة المخاطر الائتمانية و أسس تصنيف القروض لأغراض استهلاكية و قروض الإسكان الشخصي . ٣٧٢
- إدارة المخاطر الائتمانية . ٣٧٢
- فئات تصنيف القروض العقارية و الشخصية و المخصصات واجبة التكوين . ٣٧٣
- إدارة المخاطر الائتمانية و أسس تصنيف القروض الصغيرة للأنشطة الاقتصادية . ٣٧٤
- إدارة المخاطر الائتمانية . ٣٧٤
- فئات تصنيف القروض و المخصصات واجبة التكوين . ٣٧٥

### الفرع الثالث :

- ٤٠٣ دور البنوك في إدارة أزمة الديون المتعثرة .
- ١- تفعيل إحداثيات العمل الائتماني بمختلف جوانبه . ٤٠٥
- ٢- الاهتمام بمتابعة عمليات الائتمان في كافة مراحلها . ٤١١
- ٣- تقييد إحالة الديون المتعثرة إلى التحقيقات . ٤١٢
- ٤- تحديث أساليب معالجة الديون المتعثرة . ٤١٢
- ٥- تعظيم الاستفادة من آلية التوريق بقانون التمويل العقاري و تجنب تبييض و تطهير الديون المتعثرة القائمة . ٤١٤
- ٦- رعاية السياسات الاستباقية و الإجراءات الوقائية لدرء التعثر المصرفي . ٤١٧
- ٧- العناية بوحدات الالتزام بالبنوك لمكافحة غسل الأموال بما يخدم إدارة الديون . ٤١٩



- ٨- تبصير الأطراف التنفيذية بالمؤشرات الائتمانية و المصرفية الدالة على عمليات غسل الأموال توافقاً مع أهداف متابعة الديون درءاً للتعثر المصرفي . ٤٢٠
- ٩- تصنيف العملاء المتعثرين بما يخدم إقالتهم من التعثر . ٤٢٥
- ١٠- الإدارة المشتركة للديون في حالة تعدد بنوك التعامل . ٤٢٦
- ١١- إكساب البنوك استمرارية و تكاملية الإصلاح المصرفي بلا محظورات في ظل توقيات و أولويات و مراعاة للمسئولية الاجتماعية . ٤٢٦
- ١٢- إعادة البنوك هيكله شركات قطاع الأعمال العام ماليا و إداريا لإقالتها من التعثر قبل ضخ أية حدود ائتمانية و تمويلية جديدة . ٤٢٧
- ١٣- صياغة البنوك تسويات غير تقليدية للديون المتعثرة . ٤٢٨
- ١٤- إعادة البنوك تصحيح هياكلها المالية يقود البورصة لأفاق استثمارية جديدة . ٤٢٨
- ١٥- تعديل البنوك أوضاع محافظها الائتمانية و التمويلية و الاستثمارية لكسر الركود الاقتصادي و إقالة الديون من التعثر . ٤٢٩
- ١٦- انتقال البنوك بإدارة الإصلاح المصرفي من أسلوب الصدمة إلى أسلوب التدرج . ٤٣١

#### ملحق رقم ٧ :

- إدارة المشروعات و الصناعات الصغيرة المتعثرة باعتبارها أحد روافد التنمية الاقتصادية و الاجتماعية (التحديات - العلاج) . ٤٣٣

#### ملحق رقم ٨ :

- نحو نظام عمل آلي مستحدث ، ينظم قواعد عمل و أوامر تشغيل إدارة المخاطر الائتمانية ، في إطار منظومة الإصلاح المصرفي الشامل ، يحكم إجراءات التنفيذ - دورات الأعمال - ضوابط المتابعة و الرقابة ، بما ينأى عن التعثر المصرفي . ٤٤٧

### مبحث رقم ١ :

- ٤٤٩ تعريف بالبرنامج الآلي و قواعد عمل و أوامر تشغيل نظام إدارة المخاطر الائتمانية .
- ٤٥٠ • تعريف بحزمة البرنامج الآلي المستحدث .
  - ٤٥٢ • نظام إدارة المخاطر الائتمانية .
  - ٤٥٣ • آلية تعريف/تسجيل/اعتماد/تعديل الهيكل الائتماني .
  - ٤٥٩ • التقارير و الاستعلامات الآلية عن البيانات الائتمانية .
  - ٤٦٤ • آلية تعريف/تسجيل/اعتماد/تعديل ضمانات الائتمان .
  - ٤٧٤ • التقارير و الاستعلامات الآلية عن بيانات الضمانات .
  - ٤٧٦ • المراقبة الآلية للتسهيلات الائتمانية و ضماناتها .

### مبحث رقم ٢ :

- ٤٧٩ نماذج وظائف التشغيل الآلي لبيانات و ضمانات الائتمان، و استعراضها على شاشات الحاسب .

### مبحث رقم ٣ :

- ٤٩١ بعض الاصطلاحات الإنجليزية الخاصة بمخاطبة البرنامج الآلي المستحدث .

### الفرع الرابع :

- ٤٩٧ دور العملاء المدينين في إدارة أزمة الديون المتعثرة .
- ٤٩٨ -١ إدارة الاستثمارات على نحو مؤسسي و ليس عائلي .
  - ٤٩٩ -٢ تطوير الفكر الإداري .
  - ٤٩٩ -٣ الاهتمام بالكوادر البشرية .
  - ٤٩٩ -٤ فصل الإدارة عن الملكية .
  - ٥٠٠ -٥ الأخذ بمفهوم شركات صاندي الرؤوس .
  - ٥٠٠ -٦ إعادة تأهيل رجال الأعمال .
  - ٥٠١ -٧ درء الثمن الاقتصادي و الاجتماعي لتعثر ديون القطاع الخاص .
  - ٥٠٢ -٨ تفعيل خطوات إصلاح القطاع الخاص المتعثر .

### الفرع الخامس :

- ٥٠٣ ادوار أخرى فاعلة في إدارة أزمة الديون المتعثرة .
- ٥٠٤ - دور اتحاد البنوك المصرية .



- ١- دور اتحاد البنوك المصرية . ٥٠٤
- ٢- دور اتحاد المصارف العربية . ٥٠٥
- ٣- دور منظمات الأعمال . ٥٠٥
- ٤- دور شركة مصر للمقاصة والتسوية والحفظ المركزي . ٥٠٧
- ٥- دور الهيئة العامة لسوق المال . ٥١٢
- ٦- دور مكاتب المحاسبة و المراجعة . ٥١٦
- ٧- دور أجهزة الرقابة و التحري . ٥١٨
- ٨- دور جهات التحقيق و القضاء . ٥٢١
- ٩- دور دوائر الإعلام . ٥٢٢

### ملحق رقم ٩ :

- ٥٢٣ تفعيل الأحكام التنفيذية لقانون الشيك لإعادة الهبة للشيك و حمايته و قبوله كأداة وفاء في منظومة الإصلاح المصرفي الشامل .

### الفصل السابع :

- ٥٣١ الإصلاح الائتماني من خلال أعمال و تفعيل جوانب منظومة المخاطر الائتمانية .

- ١- فهم و استيعاب طبيعة الائتمان و التمويل المصرفي . ٥٣٤
- ٢- تفعيل الاستراتيجيات المصرفية و السياسات الائتمانية . ٥٣٦
- ٣- الاهتمام بالتسويق الائتماني الفعال في تجريد المحافظ الائتمانية . ٥٣٩
- ٤- الاهتمام بالاستعلامات الائتمانية و توظيفها في خدمة القرار الائتماني . ٥٣٩
- ٥- الاهتمام بمرکزية المخاطر الائتمانية في تقييم مخاطر جملة الديون المصرفية . ٥٤١
- ٦- الاهتمام بنظم المعلومات المصرفية في توعية أجهزة البحث الائتماني . ٥٤٢
- ٧- تعميق النظرة إلى التحليل المالي كإضافة هامة للتحليل الائتماني . ٥٤٣
- ٨- استدعاء المهارة عند اختيار منح التمويل المناسب لأغراض المنح . ٥٤٥

- ٩- بذل العناية الكافية بدراسات الجدوى كأساس للقرار الاستثماري . ٥٤٧
- ١٠- استذكار إشتراطات القرار الائتماني لتحقيق الأمان الواجب . ٥٤٨
- ١١- التحديث الدءوب عن سبل تهميش المخاطر الائتمانية . ٥٥١
- ١٢- الوعي بالمخاطر الائتمانية عند تقديم قروض التجزئة . ٥٥٢
- ١٣- تطوير سياسات تمويل المشروع الصغير . ٥٥٣
- ١٤- الاسترشاد بالضوابط المصرفية و القانونية واجبة المراعاة عند إدارة العمليات الائتمانية . ٥٥٤
- ١٥- تفعيل متابعة الديون المصرفية . ٥٦١
- ١٦- تفعيل رقابة الديون المصرفية . ٥٦٣
- ١٧- تفعيل الإرشادات و التوجيهات الائتمانية العامة . ٥٦٥
- ١٨- تفعيل ثوابت التعامل مع المخاطر الائتمانية . ٥٦٩

#### الفرع الأول :

- إعمال أساليب و مفاهيم و مناهج و أدوات التحليل المالي بما يخدم أغراض متابعة الائتمان المصرفي و تحسس مواطن التعثر . ٥٧٣
- ١- استخدامات التحليل المالي . ٥٧٤
- ٢- مناهج التحليل المالي . ٥٧٥
- ٣- خصائص التحليل المالي . ٥٧٦
- ٤- وسائل التحليل المالي . ٥٧٧
- ٥- متابعة القرارات الائتمانية السابقة في ضوء نتائج التحليل المالي التالية . ٥٨٤
- ٦- متابعة قدرة العملاء على سداد الديون في ضوء التبويب و الترتيب الصحيح للبيانات المحاسبية . ٥٩٠
- ٧- متابعة قياس الخطر الائتماني و تحديث سبل تهميشه في ضوء إعادة تصوير القوائم المالية . ٥٩٣
- ٨- متابعة تقييم كفاءة توظيفات الائتمان المصرفي في ضوء تتبع حركة التدفقات النقدية للعملاء . ٥٩٥



- ٥٩٦ ٩- رفع درجة الاعتماد على التحليل المالي في تحديد مواطن القوة و الضعف المؤهلة لاتخاذ قرارات متابعة الائتمان.
- ٥٩٨ ١٠- تفعيل الدور المحاسبي في خدمة أغراض التحليل المالي .

### الفرع الثاني :

- ٦٠٣ إعمال مناهج التقييم الدوري لجدوى التوظيفات الاستثمارية بما يخدم أهداف متابعة التمويل المصرفي و كشف بوادر التثثر .
- ٦٠٥ ١- متابعة تخطيط الإنفاق الاستثماري للمشروع الممول .
- ٦٠٨ ٢- متابعة تقييم الجدوى التجارية للمشروع الممول .
- ٦٠٨ • التحديث الدؤوب للدراسات السوقية .
- ٦١١ • التجديد الدوري للدراسات الفنية .
- ٦١٣ • التحليل المستمر للدراسات التمويلية .
- ٦١٦ ٣- متابعة تقييم الجدوى الاقتصادية للمشروع الممول .
- ٦١٨ ٤- متابعة تقييم الجدوى الاجتماعية للمشروع الممول .
- ٦١٩ ٥- متابعة تقييم الربحية التجارية للمشروع الممول .
- ٦١٩ ٦- متابعة تقييم مردود الدراسات البيئية للمشروع الممول .
- ٦٢٠ ٧- متابعة تقييم كفاءة استخدامات التمويل المصرفي بالمشروع .
- ٦٢٣ ٨- متابعة تحديث أشكال التمويل المصرفي للمشروع .
- ٦٢٤ • التمويل المصرفي المباشر ( مساهمة في رأس المال ) .
- ٦٢٥ • التمويل المصرفي غير المباشر ( منح حدود تمويلية ) .
- ٦٢٥ • ضمانات التمويل المصرفي .
- ٦٢٦ ٩- متابعة تنفيذ طلبات التمويل الاستثماري .
- ٦٢٨ ١٠- متابعة إعادة تقييم قرارات التمويل المصرفي .
- ٦٢٨ ١١- متابعة إعادة معايير اختيار المشروعات الممولة .
- ٦٣٠ ١٢- تصويب دراسات الجدوى من الوجهة المصرفية .
- ٦٣١ ١٣- تفعيل التوصيات بشأن تقييم و رفع درجة الاعتماد على دراسات الجدوى بما يخدم أهداف المتابعة .

## الفرع الثالث :

- ٦٣٣ أعمال مراجعة و إعادة تقييم ماسج الائتمان و التمويل المصرفي  
بما يخدم أهداف المتابعة و درء مخاطر التعثر.
- ٦٣٤ ١- مناهج الائتمان و التمويل المصرفي .
- ٦٣٤ • منهج تحول الأصول .
- ٦٣٥ • منهج حماية الأصول .
- ٦٣٥ • منهج التدفقات النقدية .
- ٦٣٥ ٢- إعادة تقييم مخاطر تحليل دورات تحول الأصول .
- ٦٣٨ ٣- إعادة تقييم جوانب تحليل الائتمان و التمويل المصرفي .
- ٦٤١ ٤- إعادة تقييم دلائل تحليل مناهج الائتمان و التمويل المصرفي .
- ٦٤١ • رأس المال العامل .
- ٦٤٢ • الاستثمار العامل .
- ٦٤٤ • أنواع و أغراض و مخاطر و مصادر سداد الديون .
- ٦٤٤ • الحماية و الرقابة و الامتياز

## الفرع الرابع :

- ٦٤٧ تقليص مخاطر سوق الصرف الأجنبي عند تسوية أوضاع الديون المتعثرة بالعملات الأجنبية .
- ٦٤٨ ١- عناصر الخطر في الديور المصرفية المتعثرة بالعملات الأجنبية .
- ٦٤٩ ٢- أهم محددات و مفاهيم و مدركات نظم الصرف الأجنبي .



## الباب الثالث

### نماذج استدلالية خاصة

#### بتدقيق حالات ائتمانية متعثرة

( الأسباب - النتائج - التسويات - الدروس المستفادة )

---

#### الفصل الثامن :

٦٦٧

حالات ائتمانية تعثرت خلال فترة الإنفتاح الاقتصادي .

#### الفرع الأول :

٦٦٩

حالة ائتمانية متعثرة تنتمي لقطاع التجارة و تلحق بنشاط استيراد و تجارة الكيماويات .

#### الفرع الثاني :

٦٧٥

حالة ائتمانية متعثرة تنتمي لقطاع الصناعة و تلحق بنشاط الغزل و النسيج .

#### الفصل التاسع :

٦٨٣

تدقيق حالات ائتمانية تعثرت خلال فترة الإصلاح الاقتصادي .

#### الفرع الأول :

٦٨٥

حالة ائتمانية متعثرة تنتمي لقطاع التجارة و تلحق بنشاط استيراد و تجارة الأخشاب .

#### الفرع الثاني :

٦٩٧

حالة ائتمانية متعثرة تنتمي لقطاع التجارة و تلحق بنشاط استيراد و تجارة الأسمنت .

#### الفرع الثالث :

٧٠٧

حالة ائتمانية متعثرة تنتمي لقطاع الخدمات و تلحق بنشاط الاستثمار العقاري الترفيهي .

#### الفرع الرابع :

حالة ائتمانية متعثرة تنتمي لقطاع الصناعة و تلحق بنشاط إنتاج ٧١٥  
الزيوت و الشحوم الحيوانية .

#### الفرع الخامس :

حالة ائتمانية متعثرة تنتمي لقطاع التجارة و تلحق بنشاط ٧٢٣  
الصادرات .

#### الفرع السادس :

حالة ائتمانية متعثرة تنتمي لقطاع الخدمات و تلحق بنشاط النقل ٧٣١  
البحري .

#### الفرع السابع :

حالة ائتمانية متعثرة تنتمي لقطاع الصناعة و تلحق بنشاط صناعة ٧٤٩  
الحديد و الصلب .

#### الفصل الحاشر :

تحقيق حالات ائتمانية كشفت عن ممارسات مصرفية خاطئة ٧٥٥  
و وزارة كادت تقود إلى التعثر .

#### الفرع الأول :

إجراءات مصرفية خارج الأعراف و القواعد و القوانين لتسوية ٧٥٧  
دين مصرفي تعثر بفعل أخطاء البنوك و تباطؤ الاقتصاد .

#### الفرع الثاني :

حالة ائتمانية موضوع تفتيش و تحقيق داخلي بأحد البنوك تناول  
دلائل اتهام و وقائع إدانة على غير واقع قاد إلى فقدان ثقة ٧٦٣  
العميل و تقليص معاملاته ، و من الممكن أن تؤول مثل تلك  
الدوافع بحالات مماثلة أخرى إلى التعثر .



## الفرع الثالث :

- ٧٧٣ حالة ائتمانية غير منتظمة استوجب ارتفاع مخاطرها إعادة  
تصويب الأوضاع نحو هيكله الديون ، جدولة السداد ، تهميش  
المخاطر ، تكثيف المتابعة ، تفعيل الرقابة ، الإدارة الجماعية .

### الفصل الحادي عشر :

- ٧٨٧ أبرز قضايا التحثر المصرفي التي شغلت الرأي العام لهروب  
رموزها للخارج خلال فترتي الإنفتاح و الإصلاح الاقتصادي .

- ٧٨٨ ١- قضية تمويل أغذية فاسدة .
- ٧٨٩ ٢- قضية تمويل عقاري أفقد الخبرة و الجدوى .
- ٧٩١ ٣- قضية تمويل إطارات سيارات بضمانات غير حقيقية .
- ٧٩٢ ٤- قضية تمويل أقطان في ظل تباين قرارات وزارية .
- ٧٩٣ ٥- قضية تمويل مستحضرات عطرية وسط أجواء متوترة .
- ٧٩٥ ٦- قضية تمويل استثمارات عقارية حملت المضاربة  
و تراجع السلوكيات و تداخل المصالح .
- ٧٩٨ ٧- قضية تمويل أنشطة متداخلة حملت الضخامة في  
الاستثمارات و الديون و التنوع غير المتناسق في ظل  
إدارة رجل واحد .
- ٨٠١ ٨- قضية تمويل جاري و استثماري متداخل في ظل تراحم  
البنوك و تداخل الأنشطة و التوظيف الخاطئ للموارد  
التمويلية .
- ٨٠٤ ٩- قضية إدارة الائتمان بأوامر فوقيه بينك خاص .
- ٨٠٥ ١٠- تعليق عام .

### الفصل الثاني عشر :

- ٨٠٩ خلاصة النتائج و الرؤى المطروحة على خطى الإصلاح المصرفي  
و الاقتصادي لتجنب تكرار أزمة الديون المتحثرة .
- ٨٢٤ ١- ربط القرارات الائتمانية بالأبعاد الاقتصادية .
  - ٨٢٥ ٢- إتقان فن التعلم من الأخطاء في صياغة مستقبل مصرفي  
و ائتماني أفضل .

- ٣- المساءلة و المحاسبة العادلة في ضوء التقييم الصحيح ٨٢٦  
لأوضاع الائتمان المتعثر .
- ٤- مراجعة السياسات الائتمانية و تطوير أدوارها و تحديث ثقافتها بالتحول من الأدوار الاحتوائية إلى الأدوار الاستباقية. ٨٢٧
- ٥- طمس مفردة الإنفرادية بالقرارات الائتمانية . ٨٢٨
- ٦- الاهتمام بمهنة تقييم الضمانات و الأصول التي تؤول ملكيتها للبنوك . ٨٢٨
- ٧- مراعاة التوازن التمويلي للعملاء المدينين . ٨٢٩
- ٨- تعاون البنوك على قصر تعاملات العملاء المدينين على البنوك الدائنة . ٨٢٩
- ٩- ترشيد التوسع في الأخذ بأسلوب السداد العيني للديون المتعثرة. ٨٣٠
- ١٠- تحديث نظم العمل بإضافة مزيداً من الضوابط الائتمانية . ٨٣٠
- ١١- مواءمة البنوك متابعة مدى المواءمة بين حجم الأموال المقترضة و حجم أصول العملاء للوقوف على ماهية التعثر الحقيقي . ٨٣١
- ١٢- إعادة النظر في تحديد حد أقصى لفترة عمل مراقبي الحسابات بالبنوك . ٨٣١
- ١٣- استحداث البنوك إدارات خاصة بالتفتيش الائتماني . ٨٣١
- ١٤- المعالجة و المساءلة و المحاسبة عن أوضاع الديون المتعثرة بروح القانون لا بعين القانون . ٨٣٢
- ١٥- مواجهة أدعياء التعثر بالإجراءات القانونية الحاسمة . ٨٣٢
- ١٦- تطوير أساليب متابعة الائتمان و تفعيل أدوارها كوقاية من التعثر قبل حدوثه . ٨٣٢
- ١٧- إدارة تفاوضات و تسويات الديون المتعثرة بشروط موضوعية قابلة للتنفيذ و تتوافق مع قيم و توقيتات التدفقات النقدية المتوقعة . ٨٣٣
- ١٨- إرساء آليات التعاون الائتماني بين البنوك للسيطرة على العملاء غير الملتزمين . ٨٣٣



- ١٩- مواجهة البنوك مشاكل التعثر بصورة فورية ٨٣٣  
و موضوعية و على نحو هادف .
- ٢٠- تحديث معايير اختيار و تأهيل القيادات و الكوادر  
الائتمانية على اختلاف مستوياتها و مواقعها في السلم ٨٣٤  
المصرفي .
- ٢١- الاهتمام بالإجراءات الوقائية لمنع تكرار أخطاء التعثر . ٨٣٤
- ٢٢- منح البنوك حق الحجز و سرعة تلبية طلباتها بمنع سفر ٨٣٥  
و تصرف المتعثرين .
- ٢٣- مواءمة تدشين البنك المركزي سياسة نقدية توسعية تحقق ٨٣٥  
مزيذا من ضخ الائتمان لإنعاش الاقتصاد و إحياء أمل  
سداد الديون المتعثرة .
- ٢٤- الاستعانة بعوامل المعرفة و الثقافة و المصداقية لتحديث ٨٣٦  
النظرة إلى المخاطر الائتمانية .
- ٢٥- الأخذ بألية مركز تجميع مخاطر الائتمان للأفراد ٨٣٦  
و القوائم السلبية لعملاء القروض الاستهلاكية للتحوط من  
مخاطر قروض التجزئة المصرفية .
- ٢٦- مساندة السياسات الرامية إلى تحقيق الإصلاح المصرفي ٨٣٧  
و علاج التعثر .
- ٢٧- ترشيد و تنظيم تمويل عمليات الاستيراد السلعي و ربطه ٨٣٨  
باعتبارات الاقتصادية حتى لا تتحمل البنوك النصيب  
الوافر من المخاطر الائتمانية .
- ٢٨- الاهتمام بقياس معدلات أداء و ربحية و تقييم أصول ٨٣٩  
العملاء عند اتخاذ القرارات الائتمانية درءاً لمخاطر  
التعثر المصرفي .
- ٢٩- زيادة رأسمال البنوك كمعيار رقابي دولي يرفع من قدره ٨٤٠  
البنوك على مواجهة التعثر .
- ٣٠- إنهاء حالة البقاء العسري للمتعثرين ممن لا أمل في ٨٤٠  
إقالتهم من التعثر .
- ٣١- تفعيل برامج تدريب الكوادر الائتمانية بتطبيقات عملية ٨٤٠  
للاستفادة من أخطاء التعثر .

- ٣٢- التخلص من أهم مأخذ القطاع الخاص بالتوسع في غير التخصص و الاعتماد على مفهوم إدارة الرجل الواحد ٨٤١ و التي قادت إلى كثير من حالات التعثر .
- ٣٣- حصر الحالات الاضطرارية لقبول البنوك السداد العيني ٨٤١ للديون المتعثرة .
- ٣٤- تعميق الثقافة الائتمانية الأصولية بين البنوك و عملائها ٨٤٢ لتجنب السلوكيات الضارة التي تقود إلى التعثر .
- ٣٥- التوصل إلى حلول غير تقليدية للمشروعات الصغيرة ٨٤٢ المتعثرة.
- ٣٦- مراعاة التوجهات بالحد من مخاطر بطاقات الائتمان . ٨٤٣
- ٣٧- الانتقال من نظام المحاسبة النقدية إلى نظام المحاسبة الاقتصادية يضيف أبعاداً أعمق نظرة عند إجراء التحليل المالي و الائتماني . ٨٤٦
- ٣٨- إعادة النظر في إلغاء ضريبة المبيعات على أصول المتعثرين المباعة . ٨٤٦
- ٣٩- درء مخاطر الفشل المالي و الفشل الاقتصادي ٨٤٧ بالمشروعات تجنباً للتعثر .
- ٤٠- تهميش مخاطر عدم وفاء البنوك الخارجية بالتزاماتها بالسداد. ٨٤٨
- ٤١- الأخذ بالحوكمة بترشيد الإدارة تفعيلاً للرقابة على أداء الجهاز المصرفي . ٨٤٩
- ٤٢- تحديث الصناعة لرفع قدرة المشروعات على المنافسة بما يحميها من التعثر . ٨٤٩
- ٤٣- استباق أحداث التغيير المصرفي المرتقب باستلهم خلاصة تجربة التعثر المصرفي وسط ضجيج يفوق حجم الحدث و لا يخدمه . ٨٥٠
- ٤٤- تناول قضية التعثر المصرفي من منظور إداري شامل كعملية مستمرة و مخططة للانتقال إلى مستويات أداء مصرفي أفضل. ٨٥١
- ٤٥- الاهتمام بصناعة الثقافة الائتمانية و زيادة مساحة الوعي الاستثماري لمنع تكرار ظاهرة التعثر المصرفي . ٨٥٣



- ٤٦- العناية بالإصلاح التتقيفي و التعليمي لأوضاع الاستثمار  
٨٥٦ في سوق المال لتحريك الاقتصاد و منح التمويل على  
أساس ينأى عن تكرار سيناريوهات التعثر .
- ٤٧- تطوير القطاع المالي بمكوناته المختلفة يعمل على تهيئة  
٨٥٦ مناخ مصرفي أفضل لا يئن من إخفاقات تقود إلى تعثر .
- ٤٨- استحداث آلية للجدارة الائتمانية للمتعاملين في السوق  
٨٥٧ على غرار الجدارة الائتمانية للمتعاملين في البنوك وقاية  
من التعثر.
- ٤٩- توثيق الترابط بين الإصلاح الاقتصادي و الاجتماعي  
٨٥٩ و السياسي لإنجاح عملية الإصلاح المصرفي .
- ٥٠- مراجعة البنوك سياسات إحالتها حالات التعثر و مسئوليتها  
٨٥٩ إلى النيابة العامة و القضاء .
- ٥١- التوجه المصرفي نحو تحوطات تمويل الشركات العائلية  
٨٦٠ بما يحقق استقرارها و استمرارها دون تعثر .
- ٥٢- التعرف المستمر على أنواع المخاطر التي تعوق نجاح  
٨٦٠ إدارة الإصلاح المصرفي و الاقتصادي و كيفية تهميشها.
- ٥٣- وعي الكوادر الائتمانية بجوانب مسئوليتها و مساءلتها  
عند إدارة موروث ائتماني خاطئ و شائك مستغرق في  
٨٦١ التعثر .
- ٥٤- الاتفاق المصرفي و القانوني على صياغة موحدة  
٨٦١ لاستخدام التمويل و التسهيل الائتماني في أغراض المنح  
كإجراء وقائي من التعثر .
- ٥٥- تشجيع تمويل الصادرات السلعية التي تحمل الباركود بما  
٨٦٢ يرفع من الجدارة الائتمانية للعملاء و يحد من التعثر  
المصرفي .
- ٥٦- رفع مهارات التعلم و التدريب بفنون علم إدارة الأزمات  
٨٦٣ عند إدارة أزمة الديون المتعثرة .
- ٥٧- نهج ضوابط محددة عند خصخصة البنوك في إطار  
٨٦٤ منظومة إصلاح بعد تنقية محافظها من الديون المتعثرة .
- ٥٨- الرشادة في استخدام الرسملة أو المشاركة في حل أزمة  
٨٦٥ الديون المتعثرة .

- ٥٩- الإمعان في تحديث سياسات ترشيدية - استشارية  
و تصحيحية للمشروعات المتعثرة بغرض إقالتها من  
التعثر. ٨٦٦
- ٦٠- الوقوف السليم على نوع التعثر بمثابة المدخل الصحيح  
لمواجهة الأوضاع و استرداد الديون . ٨٦٨
- ٦١- إقالة العملاء من التعثر المالي عند اكتشافه في مرحلة  
الأولى أوقع عملياً من الانتظار للمراحل التالية . ٨٦٨
- ٦٢- الدعوة لتأسيس مركز تداول للمعلومات بين البنوك  
بخصوص معايير بازل الجديدة في سبيل تحسين سياسات  
و ممارسات إدارة المخاطر بسبب التصنيفات الائتمانية  
المتدنية . ٨٧٠
- ٦٣- إعادة الود المفقود بين البنوك و رجال الأعمال المتعثرين  
بما يعكس تفعيل النوايا الحسنة . ٨٧٠
- ٦٤- التعامل مع قرارات تعويم العملاء المتعثرين منحا  
و متابعة بحرفية و مهارة عالية باعتبارها من أخطر  
القرارات الائتمانية . ٨٧١
- ٦٥- الاهتمام بمنهج تصنيف البنوك الديون المصرفية  
الممنوحة للعملاء من ديون جيدة و متعثرة استناداً على  
التطبيق الفني السليم لجوهر الائتمان و عناصره . ٨٧٢
- ٦٦- التركيز على الحدود الفاصلة بين المرغوب و المرفوض  
حول خصخصة الشركات المتعثرة عبر إدارة الأصول  
و مبادلة الديون المتعثرة بأصول . ٨٧٣
- ٦٧- تنظيم إبداع الفكر الائتماني و استهدافه في توثيق العلاقة  
الائتمانية المنفصلة بين البنوك و المستثمرين في سوق  
رأس المال لدرء المخاطر . ٨٧٤
- ٦٨- الاهتمام بمناخ الاستثمار لرفع جانب الأمن و الأمان في  
الضخ التمويلي الخارجي الوافد بما يخدم علاج التعثر . ٨٧٤
- ٦٩- إعلاء القيم الثقافية بالتعثر المصرفي توقيتاً و توصيفاً  
و توجيهها . ٨٧٥



- ٧٠- الثقة و المصداقية و الموضوعية أساسيات في معالجة التعثر و إخراجهم من بينوية مطرقة البنوك و سندان النيابة.
- ٨٧٧
- ٧١- تعاون البنوك في تطوير و تبادل المعلومات الائتمانية فيما بينها من خلال كيان قانوني يُستحدث كإجراء استباقي بقي من التعثر .
- ٨٧٧
- ٧٢- إعادة النظر في استثناء عملاء القضايا و التسويات عن الحد الأدنى للإقرارات بمركزية مخاطر الائتمان المصرفي .
- ٨٧٨
- ٧٣- وضع معايير رقابية مشتقة من طبيعة عمل البنوك الإسلامية في تحديد نوع مخاطر التوظيف و التعامل مع التعثر .
- ٨٧٩
- ٧٤- تطوير قاعدة المعلومات المجمة عن عملاء الائتمان و التمويل المصرفي الحيدرين و المتعثرين .
- ٨٧٩
- ٧٥- نبذ الطباع و الثقافات السلطوية بمثابة قاعدة منهجية في عملية الإصلاح المصرفي .
- ٨٨٠
- ٧٦- الأخذ بمنهج التخطيط الاستراتيجي طويل الأجل لتوفيق أوضاع الشركات العائلية مع المقومات العالمية .
- ٨٨١
- ٧٧- التوقف عن ممارسة الأخطاء المصرفية الشائعة في السابق و التي قادت إلى تعثر مصرفي في اللاحق .
- ٨٨٢
- ٧٨- إضفاء الديناميكية على نظام تصنيف الديون المصرفية بنوعيتها الجيد و المتعثر لخدمة الغاية منه .
- ٨٨٣
- ٧٩- الوقوف السليم على خصوصيات التعثر المصرفي كإجراء وقائي لمواجهة على أسس سليمة .
- ٨٨٤
- ٨٠- تفعيل خيارات الإجراءات التصحيحية لحالات الديون المتعثرة.
- ٨٨٥
- ٨١- إكساب إدارة العميل عناصر الإدارة المتكاملة و متابعة تقييم أدوارها لدرء التعثر المصرفي .
- ٨٨٥
- ٨٢- تزاوج العلاقات بين نظم المعلومات الإدارية و المحاسبية و الائتمانية بما يخدم علاج التعثر المصرفي .
- ٨٨٦

- ٨٨٧ - ٨٣- الإلمام بمفاهيم و مدركات و جوانب التعثر المصرفي بقي من تكرار سيناريوهات .
- ٨٨٩ - ٨٤- الاستفادة من تجارب كيفية تهمش خلل سياسات ائتمانية سابقة قادت إلى تعثر مصرفي
- ٨٩٠ - ٨٥- مواجهة حالات التفكك و الخلل في دورات نشاط العميل تعد بمثابة المدخل السليم للمعالجة الناجحة للتعثر المصرفي.
- ٨٩٣ - ٨٦- استمرارية و تواصل و تراكم خلل التدفقات النقدية بنشاط العميل يمثل ناقوس خطر ينبأ بتعثر مصرفي قادم.
- ٨٩٣ - ٨٧- تفعيل المراجعة الدورية و الاستثنائية من داخل و خارج البنك للديون المتعثرة من خلال التفتيش الميداني والمكتبي.
- ٨٩٥ - ٨٨- إعمال الأسس المرعية عند الالتجاء إلى التصفية كأحد بدائل معالجة التعثر المصرفي .
- ٨٩٧ - ٨٩- تفعيل أدوار اللجان الفنية القانونية و المصرفية في متابعة اعتماد ضوابط مصرفية جديدة لحسم الاختلافات الفنية و الفقهية .
- ٨٩٨ - ٩٠- مراعاة التحولات المعتادة عند إعداد سيناريوهات التعامل المستقبلي مع الديون المتعثرة و قرارات التعويم .
- ٨٩٩ - ٩١- البحث الدؤوب عن أسباب التعثر نقطة البداية الصحيحة لتقييم استراتيجية التعويم .
- ٩٠٠ - ٩٢- صناعة قرارات تعويم العملاء المتعثرين بناء على فكر استراتيجي يستند على مقومات أساسية .
- ٩٠١ - ٩٣- التحوط المصرفي من مخاطر تعويم العملاء المتعثرين و محاولة تدنية آثارها .
- ٩٠٢ - ٩٤- حضانة البنوك في الابتعاد عن الوسائل التي قد تسوقها نحو التورط في تحمل تبعات تعثر عملائها .
- ٩٠٣ - ٩٥- وقوف البنوك على توليفة العملاء الأكثر عرضه للتعثر لاختيار مداخل التعامل مع كل منهم .
- ٩٠٤ - ٩٦- متابعة البنوك المستمرة لتدارك و علاج أية عوارض من شأنها وقوع العميل في دائرة التعثر .



- ٩٧- أعمال البنوك الإجرائيات التي تساعد علي تدنية خسائر  
النروض المتعثره .
- ٩٨- زيادة النظر في توصيات البنوك بإصدار قانون خاص  
باتعثر المصرفي .
- ٩٩- زيادة نظر البنوك تهميش مخاطر تمويل المشروعات  
الصغيرة في ضوء تقييم السوابق المحلية بما يحقق تكامل  
نواح الأدوار الاجتماعية و الاقتصادية و التمويلية لها .
- ١٠٠- استرساد البنوك بالتجربة الأمريكية في نقل و ترويج  
مفوم المشروعات الصغيرة و تعميق دورها الاقتصادي  
و التمويلي في رفع معدلات النمو و درء التعثر  
المصرفي .
- ١٠١- وضع البنوك استراتيجية تستهدف مخاطبة مشاكل تعثر  
المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر و نبذ سياسات  
الإلأاف حولها و مواجهة الموروثات الثقافية المرتبطة  
بالاقتصاد الموجه .
- ١٠٢- تركيز البنوك على السمات الشخصية لأصحاب  
المشروعات الصغيرة عند تحديد جدارتهم الائتمانية  
تحوطاً من التعثر .
- ١٠٣- تأسيس البنوك نظام خاص بإدارة مخاطر تمويل  
عمليات شراء الأوراق المالية بالهامش تجنباً للتعثر .
- ١٠٤- توثيق البنوك الأدوار التمويلية للأوراق المالية في ظل  
التداول اللاحظي بالبورصة لتحسين الجاذبية الاستثمارية  
و تهميش أخطار المضاربة و التعثر المصرفي .
- ١٠٥- صباغة لبنوك دليل للتمويل العقاري يسهم في تفعيل  
النشاط العقاري و بقله من الركود و التعثر .
- ١٠٦- دراسة البنوك الآثار الجانبية لأحكام الشيك و العقاب  
الجناي المقرر لعدم ارتباك و اختلال المراكز المالية  
للمدينين لعدم الوفوخ في دائرة الخطر الائتماني و التعثر  
المصرفي
- ١٠٧- تحوطات البنوك عند تسعير الائتمان المصرفي  
استرسادا بألية الكريدور بما يدرأ التعثر المصرفي .

- ١٠٨- ركائز البنوك عند دراسة المستقبل المصرفي نحو اتجاه  
٩١٧ الجودة الائتمانية من منظور إصلاحي لتجنب التعثر .
- ١٠٩- إعادة تقييم البنوك الفكر المصرفي الخلاق و وضعه في  
٩١٨ مقدمة شواغلها كمطلب هام في منظومة الإصلاح  
المصرفي بهدف رصد المتغيرات الفاعلة في الفكر  
العالمي و تعميق عوائد القيمة المضافة .
- ١١٠- إحياء البنوك منظومة البحث العلمي المصرفي بتطوير  
٩١٩ و تحديث مراكز البحوث كأحد معالم و أسانيد الإصلاح  
المصرفي الشامل .
- ١١١- تقديم البنوك حوافز مالية إضافية للمميزين من العاملين  
٩٢٠ بها في إطار تعظيم الانتماء و الارتقاء بمستوى الأداء  
إنجاحاً لمنظومة الإصلاح .
- ١١٢- أعمال القيادات المصرفية مفاهيم الإصلاح و التحديث  
٩٢١ و الحداثة المصرفية كمقتضيات للتغيير المصرفي  
المرتقب .
- ١١٣- ترميم جوانب الشخصية القيادية المصرفية و مقاومة  
٩٢٢ الأنا كوسيلة لاستعادة السلوكيات المصرفية المغيَّبة .
- ١١٤- غرس القيادات المصرفية القيم الإيجابية لدى الكوادر  
٩٢٣ الائتمانية و المصرفية بالقوة الحسنة و ليس بالشعارات  
تعميقاً لمفهوم المواطنة في مواجهة التعثر المصرفي .
- ١١٥- الاستعانة بمعايير اختيار البنوك الإسلامية لقياداتها  
٩٢٤ المصرفية من منظور إسلامي لتعميمها بما يخدم جوانب  
الإصلاح و مواجهة التعثر المصرفي .
- ١١٦- إدارة القيادات المصرفية مخاطر التوظيف بالتوافق مع  
٩٢٥ المتطلبات العالمية للسلامة المالية باعتبارها مقياساً لقدرة  
الدولة على جذب الاستثمارات كمطلب لعلاج التعثر .
- ١١٧- إعادة الجناح المادي و القيمي في تأهيل القيادات  
٩٢٦ المصرفية بمفهوم المستقبل المصرفي الواعد في إدارة  
الائتمان و التعثر المصرفي .
- ١١٨- تفعيل أهداف و متطلبات التغيير المنشود في القيادات  
٩٢٦ المصرفية عند إدارة الديون المتعثرة .



- ١١٩- ابتعاد القيادات المصرفية عن التعسف مع العملاء  
المتعثرين بالتعديلات التشريعية بما يحقق العدالة  
٩٢٧ الاجتماعية نحو السياسة الجنائية المتعلقة بالجرائم  
الاقتصادية.
- ١٢٠- إدراك القيادات المصرفية إصطلاح النزعة البيئية  
و تحقيق التعايش المتوازن بين الكوادر البشرية و البيئة  
٩٢٨ المصرفية المحيطة .
- ١٢١- الاهتمام بالمعايير العلمية و السلوكية عند اختيار  
٩٢٨ و تأهيل القيادات المصرفية .
- ١٢٢- نبذ القيادات المصرفية ثقافة الخوف و الاغتراب  
الاجتماعي في سياسات الإصلاح و علاج التعثر  
٩٢٩ المصرفي .
- ١٢٣- تعميق القيادات المصرفية الاستفادة بتجارب الغرب في  
٩٣٠ صناعة التقدم والنجاح خروجاً من أزمة الديون المتعثرة.
- ١٢٤- إدارة القيادات المصرفية مشاكل التعثر بالتشخيص  
الحقيقي من خلال نظرة موضوعية شاملة تضع الإصلاح  
٩٣٠ المصرفي قبله للتفكير الواعي و محوره .
- ١٢٥- إعمال مفهوم الغموض البئاء و التفاؤل الحذر في  
٩٣٢ قاموس دبلوماسية القيادات المصرفية عند إدارة تفاوضات  
الديون المتعثرة .
- ١٢٦- إعادة تقييم القيادات المصرفية أداء مرؤوسيهها بهدف  
٩٣٢ تأمين استقلالية قرارات تسويات الديون المتعثرة .
- ١٢٧- خلق جسارة العقلانية لدى القيادات المصرفية عند اتخاذ  
٩٣٤ قرارات تسويات الديون من خلال إدارة جماعية .
- ١٢٨- إعمال القيادات المصرفية ثقافة التغيير و مواجهة ثقافة  
التغيب المصرفي و إيجاد نهاية لثقافة عشوائية التعامل  
٩٣٥ مع التعثر المصرفي .
- ١٢٩- دراسة الطبائع النفسية و الشخصية و الجوانب المعنوية  
٩٣٦ من مسوغات اختيار القيادات و الكوادر المصرفية  
المنشود إدارتها التعثر المصرفي على نحو صحيح .

- ١٣٠- سرعة الفصل في النزاعات القانونية و تفعيل تنفيذ الأحكام . ٩٣٧
- ١٣١- تحديد المسؤولية القانونية للعاملين في الائتمان . ٩٣٧
- ١٣٢- توسع الأخذ بنظام التحكيم الاختياري لسرعة فض المنازعات الائتمانية . ٩٣٧
- ١٣٣- التنبيه بمدى تأثير أصداء الأحكام القضائية بشأن الديون المتعثرة على اهتزاز ثقة العملاء و العاملين في البنوك . ٩٣٩
- ١٣٤- سد ثغرات الملاحقات القانونية للمتعثرين الهاربين بالخارج . ٩٣٩
- ١٣٥- ملاحقة تعديل النظم و التشريعات بما يخدم سرعة استידاء البنوك لأموالها المقرضة . ٩٤٠
- ١٣٦- تفعيل النظام القانوني لحرية التعبير عن النقد المصرفي البناء لدفع عملية الإقالة من التعثر المصرفي . ٩٤١
- ١٣٧- إعادة النظر في رسالة مهنة المحاماة و النيابة الإقناعية في تحصيل البنوك ديونها و حقوقها . ٩٤٢
- ١٣٨- تنظيم إيجابيات التصالح في قضايا التعثر المصرفي بعد صدور الأحكام النهائية . ٩٤٣
- ١٣٩- إجراء تعديل جوهري بالقانون الضريبي يقضي بإعفاء مخصصات الديون المعدومة من التكاليف واجبة الخصم من الأرباح . ٩٤٤
- ١٤٠- تفادي التنفيذ الجبري قدر المستطاع على أصول العملاء المرتهنة و الذي يقود إلى الإنهيار الكامل للمشروعات المتعثرة . ٩٤٤
- ١٤١- تسريع إصدار التشريعات الإجرائية الخاصة بإنشاء المحاكم الاقتصادية المدنية و الجنائية المتخصصة للمستثمرين . ٩٤٥
- ١٤٢- متابعة استمرارية إرساء مبادئ قانونية جديدة تسهم في تفعيل نظام التحكيم الاختياري . ٩٤٦
- ١٤٣- تنوير مسئولي الإعلام المصرفي بحساسية الخبر الائتماني خاصة ما يتصل بأوضاع الديون المتعثرة . ٩٤٦



- ١٤٤- إدراج السياسة الإعلامية على خريطة إدارة الأزمات المصرفية . ٩٤٧
- ١٤٥- عرض الأنباء المصرفية المتعلقة بقضايا الديون المتعثرة بلغة تخاطب كل مستويات المجتمع المتخصص و غير المتخصص . ٩٤٩
- ١٤٦- إعلاء أخلاقيات الممارسة الإعلامية عند تناول الأنباء المصرفية خاصة أحداث الديون المتعثرة . ٩٥٠
- ١٤٧- تبصير الجهات الرقابية بمدى أهمية دقة التحريات عن التعثر المصرفي قبل رفع التقارير . ٩٥٠
- ١٤٨- تحري رجال تقصي حقائق الديون المتعثرة الدقة لعدم إهدار الشرعية الإجرائية و الافتتات بغير سند مشروع على حريات و مستودعات أعراض الأفراد . ٩٥١
- ١٤٩- التعرف على الأصول المعرفية و وضع استراتيجيات الاستثمار في رأس المال الفكري و إدارة المخاطر الفكرية لخلق قيمة مضافة من خلال إدارة ثروة المعرفة بصورة أكثر كفاءة و أقل مخاطرة . ٩٥١
- ١٥٠- محاكاة الظواهر العالمية بالاتجاه نحو الكيانات المصرفية الكبيرة في عصر الدمج المصرفي لأثر ذلك البالغ في تنشيط حركة الاستثمارات و إعادة تشكيل المحافظ الاستثمارية و رفع مستوى الأداء و تقليل المخاطر . ٩٥٢
- ١٥١- التوجه نحو تخفيض أسعار الفوائد المدينة و الدائنة يزيد من فرص الائتمان و التمويل و احتواء الضغوط التضخمية و خدمة تحصيل الديون المتعثرة . ٩٥٣
- ١٥٢- توجه المصدرون لأستخدام تكنولوجيا الباركود توافقا مع متطلبات المنظمة العالمية للترقيم يزيد من تبادل المعلومات مع العالم الخارجي و يرفع من جدارتهم الائتمانية و يقي من مخاطر تعرضهم للتعثر . ٩٥٤
- ١٥٣- مراعاة البنوك أسس و محاور تسويق المشروعات الصغيرة كبعد رئيسي في إدارة مخاطر تمويلها . ٩٥٦

- ١٥٤- إعادة البنوك نظرتها في استيفاء الشيكات كمصدر سداد  
للدیون التي يتم تسويتها وفق جدولة للسداد في ضوء  
٩٥٧ أحكام الشيك الجديد .
- ١٥٥- ابعاد مفاهيم الغياب و التعيب و الأغتراب عن النظام  
الإعلامي المصرفي للحفاظ على ما تحقق و ما سوف  
٩٦١ يتحقق من إصلاح مصرفي مامل .
- ١٥٦- التوحد المصرفي في التعامل مع أزمة الديون المتعثرة  
بالأخذ بمفهوم نظرية القوة القاهرة التي عالجت نظرية  
٩٦١ الظروف الطارئة في القانون المدني .
- ١٥٧- تفعيل مجالات و آليات التعاون بين مراكز التكنولوجيا  
و مركز تحديث الصناعة لزيادة القدرة التنافسية للمنتج  
٩٦٢ المصري محليا و عالميا بما يزيد الجدارة الائتمانية  
للعلماء و يهملش من احتمالات حدوث التعثر المصرفي .
- ١٥٨- إمداد الخطاب المصرفي بالأمول بقيم و مبادئ جديدة  
و آليات ثقافية و فكرية و تعميمية و تربوية في مواجهة  
٩٦٣ التعثر المصرفي .
- ١٥٩- الاهتمام بالإنماء المصرفي المعرفي من خلال رؤية  
شاملة و متكاملة للبناء المصري الجديد في إطار تخطيط  
٩٦٤ استراتيجي يصوب المخاطر الائتمانية و يضعها في أقل  
درجاتها .
- ١٦٠- الأخذ بمفهوم الشجرة التأليمية في مجال العلوم  
المصرفية في إطار التدفوق المتسارع للمعلومات  
٩٦٥ و المنافسة الأجنبية في ظل عومة الخدمات المصرفية .
- ١٦١- حسن اختيار و تكوين نوعيات المعلمين و المدربين في  
مجال التعليم المصرفي بما يوافق و حتميات التغيير  
٩٦٥ للتحديث المصرفي .
- ١٦٢- اعمال مفهوم ثقافة الإصلاح المصرفي و التحفيز  
الثقافي في مواجهة التعثر بالعلم الإيمان .
- ١٦٣- تفعيل اقتراحات تقييم الأداء المصرفي بمعايير الجودة  
الشاملة المعترف بها دوليا بعيدا عن النزعات و الأهواء  
٩٦٧ الشخصية لتحقيق جودة الأداء بما يدرء التعثر المصرفي .



- ١٦٤- فصل الاشتباك الجدلي بين البنوك و الجهاز الضريبي  
٩٦٨ حول أوجه النزاع في مواجهة قانون الضرائب الجديد  
لتفعيل منظومة الإصلاح المصرفي .
- ١٦٥- الاستفادة بالتمويل الدولي المتاح بشروط ميسرة في  
٩٦٩ علاج مشاكل المنشآت و الشركات الصناعية المتعثرة .
- ١٦٦- أعمال البنوك القواعد المنظمة لتحديد القيمة السوقية  
٩٧٠ المعادلة للضمانات العقارية و المحال التجارية المرهونة  
بغرض احتساب مخصصات الديون غير المنتظمة على  
نحو يحمل الشفافية التي يهدف إليها الإصلاح المصرفي .
- ١٦٧- توحيد الفتاوى و حسم اختلاف العملاء حول تفسير  
٩٧١ الشريعة لتفعيل صناعة التمويل الإسلامي من أجل  
إصلاح المسار المصرفي
- ١٦٨- إعادة النظر في اقتراحات الخبراء في زيادة الجزاءات  
٩٧٢ المرتبطة بساحبي الشيكات، سيئ النية لتفعيل القضاء على  
شيكات الضمان .
- ١٦٩- تزاوج الليبرالية الاقتصادية بالليبرالية السياسية بمثابة  
٩٧٣ قاعدة انطلاق لتعزيز قدرات الجهاز المصرفي و تدعيم  
منظومة الإصلاح المصرفي .
- ١٧٠- تطهير الذاكرة و أيقاظ الوعي و تركية النفس من براثن  
أحداث و تداعيات أزمة الديون المتعثرة للانطلاق إلى  
٩٧٣ الأمام بتصحيح تشخيص و صياغة العلاقات بين أطراف  
منظومة الإصلاح المصرفي .

### خاتمة الجزء الأول :

- ٩٧٥ بشأن محدودات إجراءات الإصلاح المصرفي التي  
بدأت مع بداية مستهل عام ٢٠٠٣ .
- أهم الاصطلاحات المتعلقة بعموم الجوانب الائتمانية  
٩٨١ و ما يقابلها باللغة الإنجليزية .
- أهم المراجع العلمية .  
١٠٠٧

## مرفق إضافي بالجزء الأول

ملخص بأهم أساسيات و مفاهيم إدارة المخاطر الائتمانية ١٠٠٩  
و الديون المتعثرة باللغة الإنجليزية

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| <u>Section 1:</u>                                                 | 1  |
| Fundamentals in credit risk assessment.                           |    |
| <u>Section 2:</u>                                                 | 13 |
| Spotlights on the financial analysis.                             |    |
| <u>Section 3:</u>                                                 | 22 |
| The important bases of lending rationales and credit facilities.  |    |
| <u>Section 4:</u>                                                 | 25 |
| The main features of cash flow lending analysis.                  |    |
| <u>Section 5:</u>                                                 | 32 |
| Definitions in banking finance analysis.                          |    |
| <u>Section 6:</u>                                                 | 40 |
| General concepts of contingent liabilities.                       |    |
| <u>Section 7:</u>                                                 | 49 |
| Management of banking bad debts.                                  |    |
| <u>Section 8:</u>                                                 | 56 |
| The main principles of liquidation the assets and collaterals.    |    |
| <u>Section 9:</u>                                                 | 60 |
| The framework of floating policy.                                 |    |
| <u>Section 10:</u>                                                | 65 |
| Phenomena of banking bad debts in Egypt (reasons – consequences). |    |

## فهرست الجزء الثاني

١٠١١

## إدارة الديون المتعثرة من وجهة النظر القانونية



|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| <b><u>Section 7:</u></b>                                          |    |
| Management of banking bad debts.                                  | 49 |
| <b><u>Section 8:</u></b>                                          |    |
| The main principles of liquidation the assets and collaterals.    | 56 |
| <b><u>Section 9:</u></b>                                          |    |
| The framework of floating policy.                                 | 60 |
| <b><u>Section 10:</u></b>                                         |    |
| Phenomena of banking bad debts in Egypt (reasons – consequences). | 65 |

١٠٣١

---