JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

# دورة متقدمة في ممارسات دورة حياة العقود التجارية

info@jupiterprime.uk

**jupiterprime.uk**

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

## دورة متقدمة في ممارسات دورة حياة العقود التجارية

ممارسات دورة حياة العقود التجارية دورة تدريبية متقدمة مدتها أسبوعين لمديري العقود والمديرين التجاريين وقادة المشتريات الذين يتابعون كل اتفاقية عبر مراحل دورة الحياة في المعرفة المهنية لمنظمة WorldCC، وينهي فيها كل مشارك خطة ضبط دورة حياة العقد. فقد أصبحت المؤسسات تحمل في عقود الموردين قيمة ومخاطر تفوق ما تحمله في أصولها الذاتية. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذا المسار التطبيقي في ممارسات دورة حياة العقود التجارية.

## لماذا يهم ممارسات دورة حياة العقود التجارية الآن

تتشكل هذه الممارسات اليوم تحت ضغط ثلاث قوى. سلاسل الإمداد أطول وأكثر هشاشة، فإشعار فائت أو أمر تغييري غير مسعر ينتقل سريعا إلى التكلفة والجدول الزمني. والإدارات المالية وجهات التدقيق تنتظر متابعة قيمة العقد بدقة متابعة الموازنات. والموردون يتوقعون طرفا مقابلا يدير العقد بإنصاف وسرعة. المؤسسة التي تضبط عقودها تسترد القيمة وتتجنب النزاعات، أما التي تعد التوقيع خط النهاية فتخسر هامشها بتضخم النطاق والمطالبات المتأخرة والإغلاق الضعيف. وتستند الدورة إلى مراحل دورة الحياة في المعرفة المهنية لمنظمة World Commerce & Contracting WorldCC، من المبادرة والعطاء إلى التفاوض والاتفاق والإدارة، وإلى منطق الإشعارات والأوامر التغييرية في نماذج الاتحاد الدولي للمهندسين الاستشاريين FIDIC.

## المستفيدون من ممارسات دورة حياة العقود التجارية

- المسؤولون عن إدارة العقود بعد الترسية في اتفاقيات التوريد والخدمات والإنشاءات الكبرى
- القادة التجاريون المسؤولون عن الهامش وتعديلات الأسعار وتقييم التغييرات
- قادة المشتريات الذين يسلمون العقود المرساة لفرق التنفيذ ويحمون الموقف التفاوضي
- مديرو المشاريع والأصول الذين يصدرون تعليمات تغير نطاق العقد أو توقيته
- المستشارون القانونيون ومستشارو المخاطر الذين يدعمون قرارات الإشعار والاستحقاق والإنهاء

تكسب إدارة العقود أو الإدارة التجارية أكثر حين يحضر أعضاؤها من المشتريات والتنفيذ والشؤون القانونية معا، ويعودون بطريقة واحدة لتسليم الاتفاقيات وإدارتها وإغلاقها.

## قدرات ممارسات دورة حياة العقود التجارية

ينتقل المشاركون من قراءة العقد نصا قانونيا إلى تشغيله أداة ضبط لها مالكون ومحفزات ومقاييس.

- تقييم توزيع المخاطر في العقد قبل الترسية — لجان التوريد والاعتماد
- تصميم حزمة تسليم تحول البنود إلى مهام لها مالكون — مديرو التنفيذ
- بناء جداول مؤشرات الأداء وخصومات الخدمة المرتبطة بالدفع — المراقبون الماليون
- تطبيق إجراءات الإشعار والأوامر التغييرية وضبط التغيير في وقتها — رعاة المشاريع
- الموازنة بين التسوية والتصعيد والإنهاء عند النزاع — القيادات التجارية العليا
- تحديد خطوات الإغلاق والدروس والسجلات لأغراض التدقيق — المدققون الداخليون ومالكو العقود

## مصطلحات ممارسات دورة حياة العقود التجارية الأساسية

- دورة حياة العقد — تسلسل المراحل من تحديد الحاجة مرورا بالترسية والتنفيذ وصولا إلى الإغلاق وتوثيق الدروس.
- توزيع المخاطر — إسناد كل خطر متوقع عمدا إلى الطرف الأقدر على التحكم فيه أو تسعيره.
- الأمر التغييري — تعديل رسمي في النطاق أو الكمية أو الجودة أو التوقيت يصدر وفق آلية التغيير في العقد.
- السقوط الزمني للحق — شرط تعاقدي يسقط حق الطرف إذا لم يقدم الإشعار خلال المدة المحددة.
- خصم الخدمة — اقتطاع متفق عليه مسبقا من الدفعات حين يخفق المورد في مستوى أداء محدد.
- إغلاق العقد — الإتمام الرسمي للتعهدات والحساب الختامي والإفراج عن الضمانات وأرشفة السجلات.

## ممارسات دورة حياة العقود التجارية يوما بيوم

### اليوم 1: دورة حياة العقد في سياقها

- نموذج مراحل دورة الحياة — أين تكسب القيمة وأين تضيع
- تصنيف محفظة العقود — مواءمة جهد الرقابة مع حجم التعرض
- مصفوفة الأدوار والصلاحيات — من يحق له إصدار التعليمات والاعتماد
- أنماط تسرب قيمة العقد — ترتيب أولويات مواطن الضعف في الرقابة
- التقييم الذاتي للنضج — تحديد خط الأساس لتحسين الإدارة

### اليوم 2: التخطيط قبل الترسية واستراتيجية التعاقد

- تعريف المتطلبات وجودة المواصفات — تجنب الأوامر التغييرية اللاحقة
- اختيار نموذج العقد — المبلغ المقطوع أو إعادة القياس أو التكلفة المستردة
- نتائج استطلاع السوق — صياغة شروط تجارية قابلة للتحقيق
- ترجيح معايير التقييم — الموازنة بين السعر وقدرة التنفيذ
- مذكرة توصية الترسية — نيل الاعتماد مع إظهار المفاضلات

## اليوم 3: توزيع المخاطر والبنود الحاكمة

- سجل مخاطر مربوط بالبنود — اختبار من يتحمل كل خطر
- سقوف المسؤولية والتعويضات — قياس التعرض مقابل قيمة العقد
- أدوات التأمين والضمان — المفاضلة بين الكفالات والضمانات والمحتجزات
- القوة القاهرة وتغير القانون — التعامل مع الأحداث الخارجة عن السيطرة
- خريطة حقوق الإنهاء — معرفة طرق الخروج قبل الحاجة إليها

## اليوم 4: التعبئة وتسليم العقد

- هيكل حزمة التسليم — تحويل البنود إلى مهام تنفيذ لها مالكون
- سجل التعهدات — تتبع المخرجات والإشعارات والموافقات
- جدول أعمال اجتماع الانطلاق — توحيد قواعد الإدارة بين الطرفين
- ضبط الوثائق وبروتوكول المراسلات — حفظ الأدلة لإثبات الاستحقاق
- ورقة ملخص العقد — إحاطة أصحاب المصلحة الذين لا يقرؤون العقود

## اليوم 5: قياس الأداء ومؤشرات الأداء الرئيسية

- تصميم المؤشرات من بيانات النتائج — قياس ما يقدره العقد فعلا
- جداول مستوى الخدمة وخصومات الخدمة — ربط الأداء بالدفع
- دورة مراجعة أداء المورد — التصعيد قبل أن يتحول الإخفاق إلى إخلال
- بطاقة الأداء المتوازن للعقود — الموازنة بين التكلفة والجودة والعلاقة
- مصادر بيانات الأداء — تحديد الأدلة الموثوقة

## اليوم 6: الدفعات والتقييم والرقابة المالية

- آليات الدفع والمعالم — حماية التدفق النقدي للطرفين
- التقييم المرحلي والمصادقة — اعتماد الأعمال المنجزة فعلا
- بنود تعديل الأسعار والربط بالمؤشرات — مواجهة تقلب تكلفة المدخلات
- ضوابط المحتجزات والدفعات المقدمة — الحد من التعرض المالي
- توقع تكلفة العقد — الإبلاغ المبكر عن موقف الحساب الختامي

## اليوم 7: الأوامر التغييرية وضبط التغيير

- مسار طلب التغيير — الفصل بين التعليمات الرسمية والطلبات غير الرسمية
- طرق تقييم الأوامر التغييرية — الأسعار أو التقييم العادل أو العرض المتفق عليه
- تقدير الأثر على الزمن والتكلفة — اعتماد التغيير برؤية كاملة
- سجل التغييرات وحدود الصلاحية — منع توسع النطاق غير المعتمد
- دروس الأوامر التغييرية من نماذج FIDIC — تطبيق انضباط الإشعار على أي عقد

## اليوم 8: المطالبات والإشعارات والاستحقاق

- تقويم الإشعارات وتتبع السقوط الزمني — حماية حقوق الاستحقاق
- هيكل إثبات المطالبة — ربط السبب بالأثر والدليل
- تقييم تمديد المدة — اختبار مطالبات التأخير مقابل سجلات الجدول الزمني
- مراجعة المطالبة المضادة والمقاصة — الرد المنصف على مطالبات المورد
- سجل المطالبات — إبلاغ القيادة بالتعرض المحتمل

## اليوم 9: تجنب النزاعات والتصعيد والإغلاق

- تصميم سلم التصعيد — حل المسائل عند أدنى مستوى ممكن
- خيارات التسوية التفاوضية — الموازنة بين النتيجة التجارية والقانونية
- مسارات الوساطة والفصل والتحكيم — اختيار الجهة المناسبة للنزاع
- الحساب الختامي والإفراج عن الضمانات — إقفال التعرض المالي
- مراجعة الدروس المستفادة — تغذية استراتيجية التعاقد القادمة

## اليوم 10: تطبيق خطة ضبط دورة حياة العقد

- اختبار توزيع المخاطر على اتفاقية قائمة — تأكيد أولويات الرقابة
- مراجعة الربط بين المؤشرات والدفع — التحقق من نظام الأداء
- محاكاة إجراءات التغيير والمطالبات — التمرن على انضباط الإشعار
- مسارات الحوكمة والتصعيد — تسمية المالكين وجهات القرار
- خطة ضبط دورة حياة العقد — استكمال الخطة وعرضها لمراجعة الزملاء

## تطبيق ممارسات دورة حياة العقود التجارية بعد الدورة

- إعادة بناء سجل التعهدات وتقويم الإشعارات لعقد مرتفع القيمة وإحاطة مالكي التنفيذ بمواعيدهم.
- إجراء فحص لحالة الأوامر التغييرية والمطالبات في محفظة العقود ورفع التعرض المحتمل إلى القائد التجاري.

## أسئلة حول ممارسات دورة حياة العقود التجارية

### ما ممارسات دورة حياة العقود التجارية ولماذا تهم الآن؟

ممارسات دورة حياة العقود التجارية هي الأساليب التي تحول الاتفاقية الموقعة إلى تنفيذ منضبط يشمل المخاطر والأداء والدفع والتغيير والمطالبات والإغلاق. وتهم الآن لأن جزءا متزايدا من قيمة المؤسسة وتعرضها يقع داخل عقود الموردين، فيتحول ضعف الرقابة بعد الترسية سريعا إلى هامش مفقود أو نزاع.

### من يستفيد أكثر من تدريب ممارسات دورة حياة العقود التجارية؟

يستفيد أكثر مديرو العقود والمديرون التجاريون وقادة المشتريات لأنهم يملكون الاتفاقية بعد الترسية. ويستفيد كذلك مديرو المشاريع الذين يصدرون التعليمات والمستشارون القانونيون الذين يدعمون الإشعارات، خاصة حين يتعلمون قواعد الإدارة نفسها مع الفريق التجاري.

### بم يختلف تدريب ممارسات دورة حياة العقود التجارية المتقدم عن دورة أدوات الذكاء الاصطناعي في العقود؟

يتبع هذا التدريب كل مرحلة من دورة الحياة مسارا تطبيقيا قائما على الحكم التجاري لا على البرمجيات. فدورة أدوات الذكاء الاصطناعي تركز على أتمتة الصياغة والمراجعة، أما هنا فيختبر الممارسون كيف يوزعون المخاطر ويقيمون التغييرات ويحمون الاستحقاق ويغلقون الاتفاقيات.

### ماذا تعود به من تدريب ممارسات دورة حياة العقود التجارية؟

تعود بخطة ضبط دورة حياة العقد لإحدى اتفاقياتك، تحدد المالكين والمؤشرات وإجراءات التغيير والمطالبات ومسارات التصعيد. وتمنح إدارتك نموذجا تطبقه على عقودها الأخرى مرتفعة القيمة.

## ممارسات دورة حياة العقود التجارية: الطريق إلى الأمام

تستخدم خطة ضبط دورة حياة العقد أولا لتحديد التعهدات والإشعارات والمؤشرات التي تحتاج إلى مالكين محددين في الربع القادم. ويعمل بها مالكو العقود والمراقبون الماليون ومديرو التنفيذ. وبعد أول دورة تقارير كاملة تستحق افتراضات توزيع المخاطر ومسارات التصعيد مراجعة جديدة، لأن التغييرات والمطالبات الفعلية تكشف مواضع التفاؤل في الخطة الأصلية.