JUPITER PRIME

Consulting • Training • Advisory

جوبيتر برايم للاستشارات والتدريب

كتيّب الدورة

دورة تصميم سياسات الشراء واتفاقيات مستوى الخدمة

5 – 9 أبريل 2027

باريس

info@jupiterprime.uk

jupiterprime.uk

مسجّلة في المملكة المتحدة والمملكة العربية السعودية

دورة تصميم سياسات الشراء واتفاقيات مستوى الخدمة

المرجع: 95397_2514 **التاريخ:** 5 – 9 أبريل 2027 **المكان:** باريس **الرسوم:** GBP 5900

تصميم سياسات الشراء واتفاقيات مستوى الخدمة دورة تدريبية مدتها أسبوع لمديري المشتريات وملاك عمليات الشراء الذين يحولون قواعد الشراء المتفرقة إلى سياسة مكتوبة وتعهدات خدمة قابلة للقياس، وتنتهي بحزمة سياسة الشراء ومستويات الخدمة المعتمدة. فالإدارات الطالبة تريد أوامر شراء أسرع، والمراجعون يريدون ضوابط أحكم، والقواعد المكتوبة هي التي توازن بين الطرفين. وتقدم جوبيتر برايم للتدريب هذه الدورة في تصميم سياسات الشراء واتفاقيات مستوى الخدمة.

لماذا يهم تصميم سياسات الشراء واتفاقيات مستوى الخدمة الآن

تلتقي ثلاثة ضغوط عند دليل الشراء. أصحاب الموازنات يتجاوزون المسارات البطيئة عبر الطلبات العاجلة وتجزئة الأوامر. والمراجعة الداخلية والإدارة المالية تطلبان حدود اعتماد واضحة وفصلا للمهام وسجلا متصلا من طلب الشراء حتى السداد. ومنصات الشراء الرقمية تنفذ القواعد كما كتبت حرفيا، فيتحول البند الغامض إلى مسار عمل معطل. والجهة التي تملك سياسات واضحة ومستويات خدمة متفقا عليها تشتري أسرع وباستثناءات أقل، أما غيرها فتواجه الإنفاق خارج العقود والفواتير المتنازع عليها والاحتكاك بين المشتريات والإدارات التي تخدمها.

المستفيدون من تصميم سياسات الشراء واتفاقيات مستوى الخدمة

- قادة المشتريات المسؤولون عن دليل السياسات ومصفوفة الاعتماد
- ملاك العمليات المسؤولون عن مسار الطلب حتى السداد
- مسؤولو العقود والموردين الذين يكتبون جداول الخدمة للموردين
- المراقبون الماليون الذين يحددون سقوف الإنفاق وشروط السداد
- موظفو الرقابة الداخلية الذين يفحصون استثناءات الشراء ومخالفاته

تستفيد وحدات المشتريات في الخدمات المشتركة أكثر من غيرها حين يحضر كاتب السياسة ومالك العملية والمراقب المالي معا ويعودون بدليل واحد متفق عليه.

قدرات تصميم سياسات الشراء واتفاقيات مستوى الخدمة

يستبدل المشاركون الموافقات عبر البريد والأعراف غير المكتوبة بقواعد مدونة وخطوات مرسومة وأهداف خدمة متفق عليها.

- صياغة هيكل سياسة الشراء بنطاقها وأدوارها واستثناءاتها — اعتماد مالك السياسة
- تصميم مصفوفة حدود الاعتماد حسب شرائح الإنفاق والمخاطر — المراقب المالي
- رسم عملية الطلب حتى السداد ونقاط الرقابة فيها — المراجعة الداخلية
- تحديد مستويات خدمة داخلية لزمن إنجاز طلبات الشراء — أصحاب الموازنات
- بناء جداول خدمة الموردين بمقاييسها وجزاءاتها — مديرو العقود
- احتساب مؤشرات الامتثال وزمن الدورة للتقارير الشهرية — مدير المشتريات

مصطلحات تصميم سياسات الشراء واتفاقيات مستوى الخدمة الأساسية

- سياسة الشراء — القواعد المكتوبة التي تحدد من يشتري ماذا وبأي مسار وضمن أي حدود وبأي سجلات.
- مصفوفة حدود الاعتماد — جدول يربط شرائح الإنفاق ومستويات المخاطر بالشخص أو اللجنة المخولة باعتماد كل عملية شراء.
- اتفاقية مستوى الخدمة — تعهد مكتوب يحدد المعيار المقاس الذي يلتزم به مقدم الخدمة وما يترتب على التقصير فيه.
- الإنفاق خارج العقود — شراء يتجاوز الموردين أو العقود أو مسارات الاعتماد المتفق عليها.
- فصل المهام — توزيع الطلب والاعتماد والاستلام والسداد على أشخاص مختلفين.
- خصم الخدمة — مبلغ محدد يخصم من مستحقات المورد عند عدم بلوغ مستوى خدمة مقاس.

تصميم سياسات الشراء واتفاقيات مستوى الخدمة يوما بيوم

اليوم 1: غاية دليل الشراء ونطاقه

- تسلسل المبادئ والقواعد والإجراءات — طبقات وثائق السياسة
- مراجعة ملف الإنفاق وسجل الاستثناءات — مواضع إخفاق القواعد الحالية
- خريطة الإدارات الطالبة والمالية والموردين — ملكية القواعد
- بيان نطاق السياسة والمستثنيات منها — حدود التغطية
- مخطط الأدوار والمسؤوليات — المساءلة عن كل خطوة شراء

اليوم 2: كتابة سياسة الشراء

- قواعد مسارات الشراء حسب القيمة والفئة — عرض أسعار أم مناقصة
- مصفوفة حدود الاعتماد حسب شرائح الإنفاق — صلاحيات التفويض
- نموذج تبرير الشراء من مصدر وحيد — معالجة الاستثناءات
- إقرارات تعارض المصالح والهدايا — نزاهة المشتري
- قائمة تدقيق صياغة البنود بلغة واضحة — سهولة القراءة لأصحاب الموازنات

اليوم 3: رسم عمليات الشراء حتى السداد

- خريطة المسارات المتوازية من الطلب حتى السداد — نقاط التسليم بين الأطراف
- سجل نقاط الرقابة مع فصل المهام — منع الاحتيال
- المطابقة الثلاثية بين الأمر والاستلام والفاتورة — إطلاق الدفعات
- مسارات الكتالوج والطلب من الاتفاقيات الإطارية — سرعة المشتريات منخفضة القيمة
- قياس زمن الدورة من الطلب حتى الأمر — إزالة الاختناقات

اليوم 4: صياغة اتفاقيات مستوى الخدمة

- ميثاق الخدمة الداخلية لزمن إنجاز المشتريات — توقعات الإدارات المستفيدة
- جدول خدمة المورد بمعايير قابلة للقياس — أداء العقد
- بنود خصم الخدمة والتصعيد — معالجة التقصير
- تعريفات المؤشرات ومصادر بياناتها — موثوقية القياس
- جدول أعمال اجتماع مراجعة الخدمة وبطاقة الأداء — المساءلة المستمرة

اليوم 5: التطبيق العملي لحزمة سياسة الشراء ومستويات الخدمة

- اختبار مصفوفة حدود الاعتماد بسيناريوهات واقعية — متانة القواعد
- جولة على خريطة العملية وسجل الرقابة — الجاهزية للمراجعة
- نقد الأقران لمسودات جداول الخدمة — الوضوح والعدالة
- خطة الإطلاق والتواصل مع أصحاب الموازنات — تبني السياسة
- اعتماد حزمة سياسة الشراء ومستويات الخدمة — الموافقة النهائية

تطبيق تصميم سياسات الشراء واتفاقيات مستوى الخدمة بعد الدورة

- تشغيل سجل استثناءات لمدة شهر وفق مصفوفة حدود الاعتماد الجديدة وتعديل الشرائح حيث تتكرر المخالفات.
- الاتفاق على ميثاق خدمة داخلية مع إدارتين كبيرتين من أصحاب الموازنات وعرض أزمنة الإنجاز في أول اجتماع لمراجعة الخدمة.

أسئلة حول تصميم سياسات الشراء واتفاقيات مستوى الخدمة

ما تصميم سياسات الشراء واتفاقيات مستوى الخدمة ولماذا يهم الآن؟

هو صياغة قواعد الشراء وتعهدات الخدمة القابلة للقياس. ويهم الآن لأن منصات الشراء الرقمية تنفذ القواعد المكتوبة حرفيا، فتسبب القواعد الغامضة التأخير والهدر معا.

من يستفيد أكثر من تصميم سياسات الشراء واتفاقيات مستوى الخدمة؟

يستفيد قادة المشتريات وملاك العمليات والمراقبون الماليون أكثر من غيرهم. ويستفيد أيضا مسؤولو الموردين وموظفو الرقابة، لأن بنود السياسة ونقاط الرقابة ومقاييس الخدمة ترتبط في مجموعة وثائق واحدة.

كيف يختلف تصميم سياسات الشراء واتفاقيات مستوى الخدمة عن دورة قانون العقود؟

يركز على القواعد الداخلية ومقاييس الخدمة لا على النفاذ القانوني. فدورة قانون العقود تتناول الإبرام والمسؤولية والنزاعات، بينما تبني هذه الدورة مصفوفات الاعتماد وخرائط العمليات وجداول الخدمة التي تعمل بها فرق المشتريات يوميا.

ماذا تعود به من تصميم سياسات الشراء واتفاقيات مستوى الخدمة؟

تعود بمسودة دليل جاهزة للاعتماد. وتضم هيكل السياسة ومصفوفة حدود الاعتماد وخريطة عملية الطلب حتى السداد بنقاط رقابتها، وجداول الخدمة الداخلية وخدمة الموردين بمؤشرات محددة.

تصميم سياسات الشراء واتفاقيات مستوى الخدمة: الطريق إلى الأمام

تحدد حزمة سياسة الشراء ومستويات الخدمة أولا حدود الاعتماد التي تقرها اللجنة المالية. ويستخدمها قادة المشتريات وأصحاب الموازنات ومديرو الموردين لحسم المسارات وأزمنة الإنجاز والجزاءات. وبعد ربعها الأول في التطبيق تستحق الشرائح وأهداف الخدمة مراجعة جديدة مقابل بيانات الاستثناءات وزمن الدورة الفعلية، لأن أنماط الشراء الواقعية نادرا ما تطابق الافتراضات الأولى.