

دورة المشتريات المستدامة للقيادات: معايير الموردين وتحليل الإنفاق وقياس الأثر

13 – 17 سبتمبر 2027

مدرب





دورة المشتريات المستدامة للقيادات: معايير الموردين وتحليل الإنفاق وقياس الأثر

المرجع: 716_34826 التاريخ: 13 - 17 سبتمبر 2027 المكان: مدريد الرسوم: GBP 4800

ملخص البرنامج

المشتريات المستدامة للقيادات محور دورة تدريبية تمتد أسبوع لمديري المشتريات ورؤساء التوريد وقادة الاستدامة على المستوى الاستراتيجي، ويخرج منها كل مشارك خطة عمل للمشتريات المستدامة لفئة إنفاق واحدة، تحدد قرارات الشراء معظم الأثر البيئي والاجتماعي المرتبط بالموردين، بينما تتباعد السياسات المعلنة عن ممارسة المناقصات، وينتقل البرنامج من السياسة وتحليل الإنفاق إلى معايير الموردين ومعايير الترسية وقياس الأثر. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في المشتريات المستدامة لمجموعات من منظمات مختلفة.

المبررات المؤسسية

تؤثر المشتريات في الكلفة والمخاطر والسمعة معاً. فالمورد ضعيف الممارسة في ظروف العمل أو الانبعاثات يتحول إلى تعرض مباشر للمشتري، والسياسة التي لا تختبرها المناقصات تبقى إعلان نوايا. ويستطيع المدير الذي يربط بيانات الإنفاق بمعايير الموردين والنتائج المقاسة أن يدافع عن خيارات التوريد المسؤول أمام مجلس الإدارة والمستثمرين، لأن كل ترسية تبين المعايير المطبقة والنتيجة المتابعة.

- مخاطر سلسلة الإمداد: تنخفض حين تفحص معايير الموردين قبل الترسية وتتابع بعدها.
- الكلفة على امتداد العمر: تصبح مرئية حين تحل كلفة دورة الحياة محل المقارنة بالسعر وحده.
- جودة التقارير: تتحسن حين تسير بيانات أثر الموردين في مسار محدد قابل للتدقيق.

المبادئ والأساس المعرفي

- ISO 20400 إرشادات المشتريات المستدامة: تؤطر السياسة والممكنات المؤسسية والعملية وإشراك الموردين، وتطبق في الجلسات 1 و3 و4.
- منطق كلفة دورة الحياة: يقارن كلفة الاقتناء والاستخدام والتخلص بدل السعر وحده، ويطبق في الجلسة 3.
- منطق تحليل الإنفاق: يرتب الفئات بحسب القيمة والتعرض ليتوجه الجهد إلى حيث الأثر أكبر، ويطبق في الجلسة 2.
- مبادئ العمل اللائق في سلاسل الإمداد: تربط قرارات الشراء بظروف العمل لدى الموردين، وتطبق في الجلسات 2 و4.



المشاركون المستهدفون

- قيادات تضع سياسة المشتريات وتعتمد استراتيجيات الفئات.
- رؤساء توريد يرسون العقود ويديرون الموردين الاستراتيجيين.
- قادة استدامة يحددون توقعات الموردين ويرفعون تقارير أثر سلسلة الإمداد.
- مديرون يتولون مراجعات مخاطر الموردين والأخلاقيات والامتثال.
- شركاء من المالية يختبرون الكلفة على امتداد العمر في قرارات التوريد.

يأتي المشاركون عادة من قطاعات التصنيع والإنشاءات والرعاية الصحية والجهات العامة.

مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تقييم سياسة مشتريات مقابل إرشادات ISO 20400 وتحديد الثغرات فيها.
2. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص الإنفاق بحسب الفئة لترتيب التعرض للمخاطر المرتبطة بالاستدامة.
3. سيكون المشاركون قادرين على إعداد معايير مناقصة وأوزان تختبر استدامة المورد إلى جانب السعر والجودة.
4. سيكون المشاركون قادرين على تبرير قرار ترسية بأدلة من كلفة دورة الحياة.
5. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات الموردين للإشراك أو خطط التحسين أو الاستبعاد.
6. سيكون المشاركون قادرين على إعداد مؤشرات ترفع أثر الموردين إلى متخذي القرار.

هيكل البرنامج

اليوم 1: المشتريات المستدامة للقيادات: السياسة والحوكمة

ما الذي ينبغي أن تحسمه سياسة المشتريات قبل أن تعمل بها فرق الفئات؟

- مراجعة بنود السياسة وفق ISO 20400
- خريطة توقعات أصحاب المصلحة
- مخطط الحوكمة وصلاحيات القرار
- تقييم ثغرات السياسة
- مخطط مدونة سلوك الموردين

اليوم 2: تحليل الإنفاق وتعرض الموردين

أي الفئات والموردين يحمل أكبر قدر من التعرض في مجال الاستدامة؟



- مكعب الإنفاق بحسب الفئة والمنطقة
- مصفوفة تقدير التعرض
- فحص مخاطر العمل اللائق
- شبكة تصنيف الموردين
- جدول ترتيب البؤر ذات الأولوية

اليوم 3: معايير المناقصة وكلفة العمر الكاملة

كيف تختبر الترسية للاستدامة بإنصاف إلى جانب السعر والجودة؟

- مراجعة صياغة المواصفات
- نموذج معايير الترسية الموزونة
- ورقة حساب كلفة دورة الحياة
- تصميم استبيان الموردين
- سجل ضبط التقييم

اليوم 4: إشراك الموردين وقياس الأداء

ما الذي يبقى الموردين في تحسن بعد توقيع العقد؟

- خطة تحسين الموردين
- مكتبة بنود العقد
- بطاقة الأداء ودورة المراجعة
- بروتوكول التدقيق والأدلة
- معايير التصعيد والاستبعاد

اليوم 5: خطة عمل المشتريات المستدامة لفئة واحدة

هل تشكل الأدوات السابقة خطة واحدة يستطيع مجلس الإدارة اعتمادها؟

- تطبيق جدول ترتيب البؤر من الجلسة 2
- اختبار نموذج معايير الترسية الموزونة من الجلسة 3
- مراجعة خطة تحسين الموردين من الجلسة 4
- تصميم مؤشرات الأثر ومسار التقارير
- إنجاز خطة عمل المشتريات المستدامة



المنهجية

يقوم البرنامج على تمرين منظم حول حالة فئة جاهزة تضم بيانات إنفاق ومسودة سياسة وقائمة موردين ووثائق مناقصة. يبت المشاركون في كل خطوة ويسجلون سببهم في نموذج موحد، ثم يقارنون نتائجهم في مجموعات صغيرة، ثم يطبقون الأدوات نفسها على فئة من منظماتهم.

- نشاط مقترح: تقدير تعرض قائمة موردين وترتيب البؤر ذات الأولوية.
- نشاط مقترح: وزن معايير المناقصة واختبارها على عرضين تجريبيين.
- نشاط مقترح: صياغة خطة تحسين لمورد لم يبلغ معاييرهم.

المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة عمل للمشتريات المستدامة لفئة إنفاق واحدة. وتضم الخطة قائمة بثغرات السياسة وترتيباً للتعرض ومعايير مناقصة بأوزانها وخطة لتحسين الموردين ومجموعة من مؤشرات الأثر. وتستخدم الخطة في العمل لإحاطة فريق القيادة وتوجيه جولة التوريد التالية للفئة.

الأسئلة الشائعة

هل يناسب تدريب المشتريات المستدامة القيادات الجديدة على موضوعات الاستدامة؟

نعم، فالمشتريات المستدامة تدرس عبر حالة فئة مطبقة، ويفترض التدريب خبرة في المشتريات أو التوريد على المستوى الإداري دون دور سابق في الاستدامة أو خلفية فنية.

على أي مراجع يقوم تدريب المشتريات المستدامة؟

يقوم تدريب المشتريات المستدامة على إرشادات ISO 20400، مع منطق كلفة دورة الحياة ومنطق تحليل الإنفاق ومبادئ العمل اللائق في سلاسل الإمداد.

كيف تستخدم الخطة الناتجة عن تدريب المشتريات المستدامة في العمل؟

تستخدم خطة عمل المشتريات المستدامة لإحاطة فريق القيادة ووضع معايير المناقصة لجولة التوريد التالية ومتابعة تحسن الموردين مقابل مؤشرات متفق عليها.



بماذا تختلف المشتريات المستدامة عن تدريب مخاطر سلسلة الإمداد؟

يركز تدريب المشتريات المستدامة على سياسة الشراء ومعايير المناقصة ومعايير الموردين، بينما يركز تدريب مخاطر سلسلة الإمداد على الانقطاع واستمرارية الأعمال وتخطيط المرونة.