# دورة استراتيجية العقود وتنفيذ المشاريع: مسارات التعاقد والدفعات وأوامر التغيير والضبط

22 – 26 مارس 2027

أمستردام

# دورة استراتيجية العقود وتنفيذ المشاريع: مسارات التعاقد والدفعات وأوامر التغيير والضبط

**المرجع:** 40673_888 **التاريخ:** 22 – 26 مارس 2027 **المكان:** أمستردام **الرسوم:** GBP 4800

## ملخص البرنامج

استراتيجية العقود وتنفيذ المشاريع، من مسارات الشراء إلى الدفعات وأوامر التغيير والضبط، محور دورة تدريبية تمتد أسبوع لمديري المشاريع ومديري العقود والقيادات التجارية، ويخرج منها كل مشارك بخطة ضبط للعقد لمشروع قائم واحد. تحسم المسارات المختارة قبل الطرح كثيرا من نتائج المشاريع، ويحسمها كذلك أسلوب معالجة التغيير بعد الترسية. وينتقل البرنامج من اختيار المسار إلى توزيع المخاطر وآليات الدفع وضبط التغيير ثم ضبط التكلفة والجدول، بالاعتماد على حالات مشاريع جاهزة. تقدم مارس للتدريب المملكة المتحدة هذا البرنامج في استراتيجية العقود وتنفيذ المشاريع لمجموعات من منظمات مختلفة.

## المبررات المؤسسية

تقوم مشاريع الإنشاءات والطاقة والتقنية والخدمات العامة على عقد موقع يحدد من يتحمل المخاطر وكيف تنتقل الأموال وكيف يسعر التغيير. وحين يختار المدير المسار بعناية ثم يدير العقد بانضباط، فإنه يحد من تضخم التكلفة ويتجنب الخلافات التي تعطل التنفيذ. أما ضعف الضبط فيظهر عادة متأخرا حين تقل الخيارات.

- تضخم التكلفة: ينخفض حين يسعر التغيير ويعتمد قبل بدء العمل.
- تأخر الدفعات: يقل حين تتفق آليات الدفع ومتطلبات الإثبات منذ البداية.
- تكرار الخلافات: يتراجع حين توزع المخاطر بوضوح وتحفظ السجلات منذ الحدث الأول.

## المبادئ والأساس المعرفي

- نماذج مسارات الشراء المبلغ المقطوع والقياس الفعلي وسداد التكلفة والتصميم والبناء: تطبق في الجلسة 1 لمواءمة المسار مع درجة يقين المشروع.
- مبدأ توزيع المخاطر فكرة أن المخاطرة تكون عند الطرف الأقدر على التحكم بها أو التأمين عليها: يطبق في الجلسة 2 لاختبار شروط العقد.
- ضبط التغيير عملية منظمة لطلب أوامر التغيير وتسعيرها واعتمادها: يطبق في الجلستين 3 و4 لحماية الميزانية والجدول.

## المشاركون المستهدفون

- مديرو المشاريع الذين يقودون التنفيذ وفق عقد موقع ويسألون عن التكلفة والوقت.
- مديرو العقود الذين يديرون الدفعات وأوامر التغيير والإخطارات.
- القيادات التجارية التي تختار مسارات الشراء وتتفاوض على الشروط قبل الترسية.
- مديرو البرامج والعمليات الذين يعتمدون التغيير ويحتاجون إلى قراءة أثره المالي.

تشمل البيئات المعتادة الإنشاءات والطاقة والبنية التحتية وتنفيذ المشاريع التقنية والجهات العامة.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على مقارنة مسارات الشراء بحسب المخاطر ويقين التكلفة والسرعة.
2. سيكون المشاركون قادرين على تقييم شروط العقد بحثا عن ثغرات في توزيع المخاطر والدفع.
3. سيكون المشاركون قادرين على بناء آلية دفع بقواعد واضحة للإثبات والتوقيت.
4. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص الأثر في التكلفة والوقت لأمر تغيير مقترح.
5. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب إجراءات الضبط بحسب التعرض والملكية.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير خطة ضبط للعقد أمام مجلس المشروع.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: أسس استراتيجية العقود وتنفيذ المشاريع

أي مسار شراء يناسب نطاق هذا المشروع ودرجة عدم اليقين فيه؟

- تقدير يقين المشروع
- مقارنة مسارات الشراء
- مراجعة مسار المبلغ المقطوع
- مراجعة مسار سداد التكلفة
- مصفوفة اختيار المسار

### اليوم 2: توزيع المخاطر وشروط العقد

من يتحمل كل خطر، وهل تنص الشروط على ذلك؟

- خريطة توزيع سجل المخاطر
- مراجعة بنود النطاق والتداخل
- قراءة شروط التأخير والغرامات
- أحكام إخلال المقاول
- سجل ثغرات العقد

## اليوم 3: الدفعات وضبط التغيير

كيف تسعر الدفعات وأوامر التغيير وتعتمد؟

- تصميم آلية الدفع
- قالب التقييم الدوري
- سير عمل طلبات التغيير
- ورقة تسعير التغيير
- تقويم الإخطارات والسجلات

## اليوم 4: ضبط التكلفة والجدول والأداء

ماذا تكشف الأرقام عن سير التنفيذ مقارنة بالعقد؟

- توقع التكلفة عند الإنجاز
- قراءة تأخر الجدول
- لوحة القيمة المكتسبة
- مراجعة أداء الموردين
- سجل الإنذار المبكر

## اليوم 5: خطة ضبط العقد لمشروع قائم واحد

هل تتكامل النتائج في خطة يستطيع مجلس المشروع اعتمادها؟

- تطبيق مصفوفة اختيار المسار من الجلسة 1
- اختبار سجل ثغرات العقد من الجلسة 2
- فحص ورقة تسعير التغيير من الجلسة 3
- مراجعة سجل الإنذار المبكر من الجلسة 4
- إنجاز خطة ضبط العقد

## المنهجية

يقوم البرنامج على تمرين منظم مبني على حالات مشاريع جاهزة من برنامج مبان ومنشأة طاقة ومشروع تقني. يقارن المشاركون المسارات، ويراجعون الشروط، ويسعرون أوامر التغيير، ويقرؤون تقارير التكلفة في مجموعات صغيرة، ثم يدافعون عن خطتهم أمام زملاء يؤدون دور مجلس المشروع ودور الطرف المقابل.

- نشاط مقترح: تقييم ثلاثة مسارات شراء مقابل موجز مشروع جاهز.
- نشاط مقترح: تسعير تغيير متأخر في التصميم وصياغة طلب الاعتماد.
- نشاط مقترح: قراءة تقرير تكلفة وحصر الإنذارات المبكرة فيه.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خطة ضبط للعقد لمشروع قائم واحد. وتضم الخطة مصفوفة اختيار المسار وسجل ثغرات العقد وسير عمل للدفع والتغيير وتقويما للإخطارات وسجلا للإنذار المبكر. وتعرض في العمل على مجلس المشروع للاعتماد، وتصبح روتين إدارة العقد حتى الإنجاز.

## الأسئلة الشائعة

### هل يناسب تدريب استراتيجية العقود وتنفيذ المشاريع مديري المشاريع من غير الخبرة التجارية؟

نعم، إذ تدرس استراتيجية العقود وتنفيذ المشاريع عبر حالات وقوالب جاهزة. ويفترض التدريب مسؤولية عن تنفيذ مشروع متعاقد عليه أو إدارته، دون خلفية تجارية أو قانونية.

### على أي نماذج تقوم استراتيجية العقود في هذا التدريب؟

تقوم استراتيجية العقود هنا على نماذج مسارات الشراء ومبدأ توزيع المخاطر وضبط التغيير، ويطبق كل منها على قرار يخص المسار أو الشروط أو أوامر التغيير.

### كيف تستخدم خطة الضبط من تدريب استراتيجية العقود وتنفيذ المشاريع في العمل؟

تعرض خطة ضبط العقد على مجلس مشروعك، ويستخدم سير عمل التغيير فيها لتسعير أوامر التغيير واعتمادها، ويبقى تقويم الإخطارات وسجل الإنذار المبكر روتينا للعقد.

## بماذا تختلف استراتيجية العقود وتنفيذ المشاريع عن برنامج في تخطيط المشاريع؟

تركز استراتيجية العقود وتنفيذ المشاريع على المسارات والشروط والدفع والتغيير في ظل عقد موقع، بينما يركز برنامج تخطيط المشاريع على النطاق وأدوات الجدولة وخطط الموارد.