



# دورة إدارة العقود الحكومية: أوامر التغيير وغرامات التأخير وتجنب النزاعات



## دورة إدارة العقود الحكومية: أوامر التغيير وغرامات التأخير وتجنب النزاعات

### مقدمة:

دورة إدارة العقود الحكومية دورة تمتد أسبوع في أوامر التغيير وغرامات التأخير وتجنب النزاعات، موجهة إلى مديري العقود وممثلي المالك وموظفي المشتريات والشؤون القانونية في الجهات الحكومية، وتنتهي بإعداد خطة إدارة العقد وتجنب النزاعات لعقد قائم. فكثير من العقود الحكومية ينحرف بعد الترسية: تغييرات في النطاق دون توثيق، ومستخلصات متعثرة، وغرامات تطبق بغير اتساق، وخلافات صغيرة تتحول إلى نزاعات رسمية. ويتولى المشاركون أصلاً إدارة العقود المرساة أو الإشراف عليها، ويتدربون عبر دراسات حالة على ملفات عقود وطلبات تغيير ومستخلصات ومراسلات. وتقدم كور كونسبت هذه الدورة.

### أهداف الدورة:

- إعداد ملف العقد واجتماع الانطلاق بما يحول التزامات العرض الفائز إلى التزامات تعاقدية متابعة
- متابعة أداء المقاول مقابل النطاق والجدول الزمني والجودة ومؤشرات الأداء وتوثيق الأدلة
- دراسة أوامر التغيير وتمديد المدة وتعديلات العقد ومعالجتها ضمن حدود صلاحيات الجهة
- إدارة المستخلصات والمبالغ المحتجزة وضمانات الأداء وغرامات التأخير باتساق وتوثيق
- رصد مؤشرات النزاع المبكرة واستخدام الإشعارات والاجتماعات والتفاوض لحسم المسائل قبل تصعيدها
- إقفال العقود بالحساب الختامي والإفراج عن الضمانات وتقييم المقاول والدروس المستفادة

### الفئة المستهدفة:

- مديرو العقود المسؤولون عن إدارة العقود الحكومية المرساة
- ممثلو المالك ومشرفو المشاريع المسؤولون عن أداء المقاولين في الموقع أو الخدمة
- موظفو المشتريات المسؤولون عن الربط بين تقييم العروض وشروط العقد
- المستشارون القانونيون ومستشارو العقود المسؤولون عن الإشعارات والتعديلات وملفات النزاع
- موظفو المالية المسؤولون عن المستخلصات والمبالغ المحتجزة والضمانات
- موظفو الجودة والمراجعة المسؤولون عن مراجعة ملفات العقود وتقييمات المقاولين

## محاوَر الدورة:

### اليوم 1: العقود الحكومية بعد الترسية

- خريطة دورة حياة العقد من الترسية حتى الإقفال
- مراجعة بنية ملف العقد وترتيب أولوية مستنداته
- تحويل التزامات العرض الفائز إلى سجل الالتزامات التعاقدية
- الأدوار والصلاحيات المفوضة وجدول اجتماع انطلاق العقد
- سجل مخاطر العقد للنطاق والوقت والتكلفة

### اليوم 2: أدوات ونماذج الرقابة على العقود

- مؤشرات الأداء لعقود الأشغال والتوريد والخدمات
- الجدول الزمني المرجعي ومتطلبات تقارير التقدم
- إجراء أوامر التغيير وأساليب تقييمها
- دراسة طلبات تمديد المدة بأساسيات تحليل التأخير
- نماذج المراسلات التعاقدية والإشعارات الرسمية

### اليوم 3: المستخلصات والضمانات وإدارة الأداء

- مسار مراجعة المستخلصات واعتمادها
- المبالغ المحتجزة والدفعات المقدمة وضمانات الأداء
- حساب غرامات التأخير وقواعد تطبيقها باتساق
- بطاقة تقييم أداء المقاول واجتماعات المراجعة
- تقارير عدم المطابقة ومتابعة الإجراءات التصحيحية

### اليوم 4: تجنب النزاعات والحالات الإشكالية

- المؤشرات المبكرة لنزاعات العقود
- قائمة فرز المطالبات وتقدير الاستحقاق
- تخطيط التفاوض لاجتماعات التسوية الودية
- حالات إيقاف العقد وفسخه وسحب العمل
- مسارات حل النزاعات من التفاوض حتى التحكيم

## اليوم 5: دراسات الحالة وخطة تجنب النزاعات

- دراسة حالة لعقد أشغال تأخر تسليمه
- دراسة حالة لعقد خدمات ضعيف الأداء وغراماته
- دراسة حالة لعقد توريد في نزاع تغيير وأسعار
- قائمة إقفال العقد ومراجعة الدروس المستفادة
- استكمال خطة إدارة العقد وتجنب النزاعات

## المهارات التي ستكتسبها:

- إدارة العقود
- متابعة الالتزامات التعاقدية
- تقييم أوامر التغيير
- اعتماد المستخلصات
- تطبيق غرامات التأخير
- تقييم أداء المقاولين
- الإنذار المبكر بالنزاعات
- إقفال العقود

## لماذا تحضر هذه الدورة:

- تسليم خطة إدارة العقد وتجنب النزاعات إلى مالك العقد وإدارة المشتريات والمستشار القانوني
- تحديد مدى استحقاق أمر التغيير أو تمديد المدة أو الغرامة وطريقة توثيقه
- تجنب تعثر المستخلصات وتضارب الغرامات والنزاعات الرسمية الناتجة عن ضعف ملفات العقود وتأخر الإشعارات
- مشاركة سجل الالتزامات وبطاقة التقييم ونماذج الإشعارات التي جرى التدريب عليها مع زملاء إدارة العقود

## الخاتمة:

بعد العودة إلى العمل يسلم المشاركون خطة إدارة العقد وتجنب النزاعات إلى مالك العقد وإدارة المشتريات والمالية والمستشار القانوني. ويعتمدون عليها في تحديد من يعتمد أوامر التغيير والمستخلصات، وكيف تطبق الغرامات، ومتى تصعد المسألة. وبعد أول دورة مستخلصات أو مراجعة تقدم تتحقق الجهة من أوامر التغيير المفتوحة وتأخر الدفعات والبنود المتنازع عليها مقارنة بالخطة، وتشدد الضوابط التي لم تنجح.

## الأسئلة الشائعة:

### ما الذي يحتاجه المشارك قبل دورة إدارة العقود الحكومية؟

يحتاج المشارك إلى خبرة في إدارة العقود الحكومية المرساة أو الإشراف عليها أو تقديم المشورة بشأنها. ويفيده إحضار ملف عقد أو طلب تغيير أو مستخلص مجهل لتطبيق دراسات الحالة على عقودهم.

### بم تختلف دورة إدارة العقود الحكومية عن دورة المنافسات الحكومية؟

تبدأ هذه الدورة بعد الترسية وتغطي الأداء وأوامر التغيير والمستخلصات والغرامات والنزاعات والإقفال. أما دورات المنافسات فتغطي تخطيط المشتريات وكراسات الشروط وفحص العروض والترسية، وهي نقطة الانطلاق فقط في هذه الدورة.

### لماذا تتحول مشكلات إدارة العقود الحكومية إلى نزاعات؟

تنشأ معظم النزاعات من تغييرات غير موثقة في النطاق وإشعارات متأخرة ودفعات متعثرة وغرامات تطبق دون أدلة واضحة. ويحسم الإنذار المبكر والتوثيق المتسق والتفاوض السريع معظم المسائل قبل أن تصبح نزاعاً رسمياً.

### ماذا يعود به المشارك من دورة إدارة العقود الحكومية؟

يعود المشارك بخطة إدارة العقد وتجنب النزاعات تضم سجل الالتزامات وبطاقة مؤشرات الأداء وإجراءات التغيير والمستخلصات ونماذج الإشعارات وقائمة إقفال لأحد عقودهم.