

مقاله



چگونه در زمینه مدیریت ادعا (کلیم) متخصص شوم؟
+ نحوه اخذ مدرک کلیم (CFCC)

ACEMI

d r a l a v i p o u r . c o m

انجمن AACE که در سال ۱۹۵۶ در آمریکا تاسیس شده است، امروزه یکی از تخصصی‌ترین انجمن‌های مدیریت پروژه‌ای و ساختی بوده که سهم زیادی در توسعه دانش مدیریت پروژه، به‌خصوص در صنعت ساخت داشته است. این انجمن مدیران پروژه را در بخش‌های مختلف مالی، برنامه‌ریزی، قراردادی، کلیم و تاخیرات و ادعا تایید صلاحیت نموده و شرایط سخت‌گیرانه‌ای نسبت به تایید صلاحیت آن‌ها دارد. بعضاً ارزش مدارک این انجمن از موسساتی نظیر PMI و IPMA بسیار بالاتر بوده و بسیاری از کارفرمایان برای این مدارک به واسطه سخت‌گیری‌هایی که صورت می‌گیرد، ارزش بیشتری قائل هستند. اما در این مقاله قصد داریم درباره یکی از تخصصی‌ترین مدارکی که انجمن AACE به نام مدرک CFCC که مختص متخصصان فعال در زمینه مدیریت ادعا و کلیم است، صحبت نماییم.

این انجمن یکی از معتبرترین مدارک را در زمینه مدیریت ادعا به نام CFCC اعطاء نموده که نیازمند یادگیری محدوده‌های دانشی فراوانی است.

AACE® International's Certified Forensic Claim Consultant (CFCC) Certification Application and Examination Guide

۱. محدوده‌های دانشی مورد نیاز برای تبدیل شدن به متخصص ادعا (کلیم)

اگرچه پیشتر توضیح داده بودیم که یک متخصص ادعا به چه محدوده‌های دانشی نیاز دارد، اما اگر بخواهیم این ساختار را که از ساختار انجمن AACE اقتباس شده است بررسی نماییم، به موارد زیر می‌رسیم:

- برنامه‌ریزی و زمان‌بندی و آنالیز تاخیرات
- خسارت مالی، برآورد هزینه، هزینه‌های مستقیم و غیرمستقیم، کاهش بهره‌وری و تصدیع
- مدیریت، الزامات و تکنیک‌ها به همراه مستندسازی پروژه
- دانش حقوقی، حل اختلاف، مدیریت ادعا و کلیم با تمرکز بر قوانین قابل اثبات
- اخلاق حرفه‌ای

حال اگر این برنامه را با برنامه تدوین شده که بر اساس اولین نقشه راه مدیریت پروژه در کشور ارائه گردیده، بررسی نماییم، به موارد زیر خواهیم رسید:

- برنامه‌ریزی پروژه
- مدیریت مالی پروژه
- مدیریت اسناد
- آنالیز تاخیرات
- مدیریت ادعا (کلیم)
- استراتژی مدیریت قرارداد
- اخلاق در مدیریت پروژه

پس تا الان متوجه شدیم که متخصص کلیمی که برنامه‌ریزی پروژه، مدیریت مالی پروژه، مدیریت اسناد و مدارک، آنالیز تاخیرات، مدیریت ادعا و ساختارهای حقوقی و قراردادی را نداند، نمی‌تواند صلاحیت لازم را برای این امر داشته باشد. موضوعی که کمترین آگاهی نسبت به آن در کشورمان وجود دارد. اما ممکن است خیلی از متخصصان بر این باور باشند که این موارد را می‌دانند ولی اگر نگاهی به سرفصل‌های بیندازیم متوجه خواهیم داشت چه سطح وسیعی از دانش را متخصص ادعا (کلیم) باید داشته باشد تا بتواند خود را واجد صلاحیت برای ارائه این خدمات بداند.

۲. محتوا و جزئیات دانشی مورد نیاز برای تبدیل شدن به متخصص ادعا (کلیم)

در بخش برنامه‌ریزی، زمان‌بندی و آنالیز تاخیرات، مبانی مهم، یکپارچه و بعضاً پیچیده و سختی وجود دارد که متخصص ادعا باید آن‌ها را فرا گیرد. از بحث‌های مربوط به مسیر بحرانی و مالکیت شناوری و مسیرهای موازی برنامه‌ریزی گرفته تا مواردی چون تغییر ترتیب اولویت اجرای کار، روش‌های آینده‌نگر و گذشته‌نگر تاخیرات، تکنیک‌های مختلف تاخیرات و رویه‌های تاخیرات همزمان و Pacing و تکنیک‌های مشاهداتی و مدل‌سازی و تسریع اعتباری و بسیاری از موارد مهم دیگر که در شکل ۱ نمایش داده شده و بسیاری از آن‌ها در دوره‌های موسسه نیز آموزش داده می‌شود.

➤ **Planning, scheduling and delay analysis:** Questions concerning the following topics will likely be encountered on the certification exam.

- Accepted schedule delay analysis techniques
- As-Planned versus As-Built schedules and their use
- Calculation of delay
- Concurrent delay issues – impact, proof required and calculation
- Contemporaneous Update methodology
- Creation of Collapsed As-Built Schedules
- Dates employed in forensic scheduling
- Definition and calculation of the critical path
- Delay analysis related to weather delays
- Delay analysis when no Baseline Schedule was issued
- Impact of compensable versus non-compensable delay
- Impact of scheduling specifications and delay clauses on delay related issues
- Independent, serial and sequential delays – analysis and their impact
- Near critical path issues
- Observational versus modeled forensic scheduling
- Ownership of float issues
- Pacing delay issues
- Parallel critical paths and their impact on delay analysis
- Prospective and retrospective delay analysis techniques
- Reviewing and analyzing contemporaneous schedule updates
- Schedule delay analysis processes
- Techniques for verification of as-built schedules
- Types of delay
- Use of bar charts in project management and litigation
- Use of Impacted As-Planned Schedules

شکل ۱. محتوا و جزئیات دانشی در محدوده برنامه‌ریزی و آنالیز تاخیرات

در بخش خسارت مالی، برآورد هزینه، هزینه‌های مستقیم و غیرمستقیم، کاهش بهره‌وری و تصدیع، آنقدر تنوع مبنای و تکنیک‌ها زیاد است که بعید است متخصصی در ایران باشد و نسبت به این مبنای آگاهی داشته باشد. مبنای که باز هم در دوره‌های مدیریت مالی و تحلیل تاخیرات، بسیاری از آن‌ها به شکلی مفصل آموزش داده می‌شوند. به طور مثال و همان‌طور که در شکل ۲ می‌بینید، مواردی چون Disruption و EVM با رویکرد قراردادی و حقوقی و هزینه‌های بالاسری و روش‌های Measured Mile و Total Cost و بالاسری جذب نشده و دسته‌بندی هزینه‌ها با رویکرد مدیریت ادعا و روش‌های مبتنی بر زمان و تکنیک‌های برآورد هزینه و ... که بسیاری از آن‌ها در دوره‌های موسسه آموزش داده می‌شوند، زیرمجموعه این محدوده دانشی قرار گرفته‌اند.

➤ Cost damages, estimating, direct and indirect costs, loss of productivity: Questions concerning the following topics will likely be encountered on the certification exam.

- Acceptable approaches for adjusting contract value for added or deleted work
- Calculating "buy back" versus delay damages
- Calculation of acceleration costs
- Calculation of and issues related to total cost and modified total cost methods
- Calculation of cumulative impact costs
- Calculation of direct and indirect costs
- Calculation of disruption costs
- Calculation of equipment costs
- Categorization of various field and home office costs
- Costs to be included or excluded from delay damage calculations
- Damages arising from owner caused delay
- Definition of and issues related to economic waste
- Difference between delay and impact costs
- Discrete cost calculations
- Earned value techniques
- Enforceability of liquidated damages clauses
- Entitlement to extended overhead costs
- Estimating techniques
- Justification of total cost calculations
- Measured Mile technique and information needed to support it
- Methods and techniques for calculating extended home office overhead costs
- Methods and techniques for calculating loss of productivity costs
- Methods to prove cumulative impact
- Potential credits against contractor claim settlements
- Recovery of delay damages
- Time related versus non-time related costs

شکل ۲. محتوا و جزئیات دانشی در محدوده مدیریت مالی، برآورد و کاهش بهره‌وری

در بخش مدیریت، الزامات و تکنیک‌ها به همراه مستندسازی پروژه، موارد متعددی از جمله نحوه تدوین لایحه ادعا، مدیریت تغییرات (Change order management) و شناخت انواع قراردادهای، شاخصه‌های بهره‌وری، شناخت وظایف و مسئولیت‌های مدیر پروژه در ارتباط با مدیریت ادعا، شناخت الزامات و بندهای قراردادی مرتبط با Notice و بسیاری از موارد مرتبط با ماده‌های قراردادی که در دوره‌های مدیریت اسناد و مدیریت ادعا در موسسه آموزش داده می‌شوند، در این بخش دسته‌بندی شده‌اند. مواردی که در شکل ۳ جزئیات بیشتری از آن ذکر شده است.

➤ **Project management practices, requirements, techniques, and documentation:** Questions concerning the following topics will likely be encountered on the certification exam.

- Ability of owners to withhold payment
- Advantages to sole sourcing subcontractors
- Allocation of risk and purpose of risk sharing clauses
- Ambiguous specifications and how contracts deal with them
- Bid Escrow process
- Bidding mistakes and errors and their consequences
- Causes of change under typical contracts
- Claims filing process
- Contract document issues
- Cost tracking and issues related thereto
- Establishment and use of project contingency
- Impact of encounters with force majeure situations
- Intent of contractual notice provisions
- Justification for change orders
- Management of change on projects
- Mechanics lien issues
- Multiple prime contract issues and disputes
- Potential impact of issuing changes without schedule analysis
- Potential impact of refusing to issue time extensions when warranted
- Productivity issues
- Project delivery methods
- Roles of responsibilities of Project Representatives
- Surety bond requirements and issues
- Types of contracts
- Use and impact of the Order of Precedence Clause

شکل ۳. محتوا و جزئیات دانشی در محدوده مدیریت، الزامات و تکنیک‌های مستندسازی پروژه

البته باید اشاره کنیم که موارد متعدد دیگری در محدوده دانش حقوقی، حل اختلاف، مدیریت ادعا و کلیم با تمرکز بر قوانین قابل اثبات وجود دارد که ما نیز در موسسه سعی نمودیم آن‌ها را در دوره مفصل مدیریت ادعا که با بیش از ۶۰ ساعت آموزش را در بر می‌گیرد، به شما آموزش دهیم. آموزش انواع روش‌های حل اختلاف، موارد حقوقی مرتبط با Differing site condition و انواع قوانین بین‌المللی که در زمینه No-damage clause و حقوقی و قراردادی مطرح است و در کشورمان کمترین شناختی نسبت به آن وجود دارد، در این دوره آموزش داده می‌شود. جزئیات بیشتر را در شکل ۴ مشاهده نمایید.

➤ Legal knowledge, dispute resolution and evidentiary rules: Questions related to the following topics will likely be encountered on the certification exam.

- Admissibility of e-mail and personal diaries
- Admissibility of web related research used in expert reports
- Burden of proof
- Causes of project acceleration and deceleration
- Custodian of records related issues
- Deposition process and procedures
- Determination of dispute resolution methods
- Differences between directed and constructive changes
- Differences in arbitration between arbitral bodies
- Enforceability of exculpatory clauses
- Entitlement related issues
- Impact of force majeure clauses
- Issues involving the law of the contract and impact on the claim process
- Issues related to consequential damages and recoverability of the same
- Legal impact of contractual Delay Clauses
- No damages for delay clauses – reliability, enforceability and exceptions
- Notice related issues
- Preservation of records in litigation
- Purpose of the Changes Clause
- Purpose of the Suspension of Work Clause
- Reservation of rights issues
- Risk allocation of typical Differing Site Condition Clauses
- Rules and practices governing legal privilege
- Spoliation of evidence issues, and potential liability related thereto, and
- Types of Termination Clauses and issues related to each

شکل ۴. محتوا و جزئیات دانشی در محدوده دانش حقوقی، حل اختلاف، مدیریت ادعا

در بخش پایانی نیز مواردی مربوط به اخلاق حرفه‌ای ارائه شده که ما نیز این مبانی را در دوره اخلاق حرفه‌ای در مدیریت پروژه تا حد زیادی آموزش می‌دهیم تا این نقشه راه نیز کامل شود. جزئیاتی که در شکل ۵ به نمایش در آمده است.

➤ **Ethics and professional practice:** Questions concerning the following topics will likely be encountered on the certification exam.

- Acceptance of compensation from more than one party for the same work
- Chain of custody issues
- Confidentiality agreements and potential continuing obligations
- Contingent fees for expert witness assignments
- Dealing with mistakes in expert reports
- Dealing with published opinions contrary to your own
- Distinction between an advocate and an independent expert
- Documents to be reviewed when preparing an expert report
- Issues related to an expert's Curriculum Vitae
- Necessity of performing adequate conflict checks when accepting an assignment
- Potential personal liability under False Claims statutes
- Potential risk of failing to conform to ethical standards when acting as an expert
- Preparation and presentation of expert reports
- Preservation of evidence used in tests and investigations
- Preserving privilege as an expert
- Quantification of damages when acting as an expert
- Reliance on information provided by others
- Risk of always testifying for one side in all assignments
- Risk of testifying beyond the scope of one's experience as an expert
- Risks of relying upon unsubstantiated statement(s) from a client when preparing an expert report
- Role of the expert in litigation
- Rules regarding reliance upon assumptions when preparing an expert report
- Testifying on a report prepared by a team
- Understanding the rules of evidence as applied to expert testimony
- What experts can and cannot testify to
- When an expert may be required to withdraw from a case

شکل ۵. محتوا و جزئیات دانشی در محدوده اخلاق حرفه‌ای

اما سوال مهم آنست که مدیر ادعا در آمد بیشتری کسب می‌نماید، یا مدیر قرارداد؟ سوالی که در مقاله مقایسه بین مدیر ادعا و مدیر قرارداد بدان پاسخ داده‌ایم.

جایگاه مبانی ارائه شده در آموزش های موسسه ACEMI

در نقشه راه جامع مدیریت ساخت موسسه، تمام این فرایندها به شکل مناسبی طراحی شده است. بخش زیادی از مبانی که در فوق آمده به شکل یکپارچه‌ای از دوره برنامه‌ریزی، مدیریت مالی، مدیریت اسناد، آنالیز تاخیرات، مدیریت ادعا و استراتژی قرارداد آموزش داده می‌شود تا شما بتوانید بسیاری از این مبانی را که تخصصی‌ترین بخش پروژه‌ها با آن سروکار داریم و دانش آن در اختیار همگان نیست را فرا گیرید.

dralavipour.com



برای دریافت مقالات بیشتر در خبرنامه موسسه ACEMI عضو شوید.

با ما همراه باشید

موسسه مهندسی و مدیریت ساخت علوی پور

+۹۸ ۲۱ ۴۶ ۱۰۰ ۴۴۵



+۹۸ ۲۱ ۴۶ ۱۰۰ ۴۵۰



info@dralavipour.com

ACEMI



ACEMI_social

Alavipour_pm



ACEMI_channel

Alavipour_pm

