

مقاله



چکلیست شناسایی و تحلیل اسناد ادعا در پروژه‌های EPC

ACEMI

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

در مقاله ۱۹ ادعای اصلی در قراردادهای پیمانکاری به یک چکلیست مهم اشاره کردیم که پیمانکاران و کارفرمایان باید از آن مطلع باشند تا از خساراتی که ممکن است به واسطه‌ی این عدم آگاهی به آن‌ها وارد شوند، جلوگیری نمایند.

اما ادعاها در برخی از پروژه‌ها پیچیده‌تر هستند و در صورت انتخاب روش‌های اجرا و تحویل متفاوت، تدوین و تحلیل ادعاها نیز تغییر خواهد کرد. یکی از این روش‌های اجرای مهم که باعث تغییر در رویه‌ی مدیریت ادعا می‌شود، روش مهندسی، تدارکات و ساخت (EPC) است.

تدوین و تحلیل ادعاها در پروژه‌های مهندسی، تدارکات و ساخت (EPC) می‌تواند بسیار پیچیده باشد. متخصصان زیادی از بخش‌های مهندسی، ساخت، مدیریت ساخت و حقوقی در فرآیند تدوین، تحلیل و دفاع از ادعاها نقش دارند و به این دلیل که کارفرما کنترل کم‌تری بر روی فرآیند اجرا دارد ممکن است ادعاها به شکل مناسبی مدیریت نشوند. انواع ادعاها (Claims) و ادعاهای متقابل (Counterclaims) که ممکن است در پروژه‌های EPC ایجاد شوند و بسیار متنوع هم باشند.

بنابراین، در این مقاله قصد داریم به معرفی انواع ادعاها در پروژه‌های مهندسی، تدارکات و ساخت (EPC) بپردازیم و چکلیستی را برای شناسایی و تحلیل اسناد این ادعاها ارائه کنیم.

چکلیستی که صرف نظر از تدوین‌کننده یا دفاع‌کننده از ادعا ارائه شده و برای هر دو طرف کارفرما و پیمانکار مهم است.

۱. انواع ادعاهای پروژه‌های EPC

- ادعای تاخیر، هم توسط پیمانکار برای هزینه‌های بالاسری ناشی از تمدید و هم توسط کارفرما برای خسارت‌های تعیینی یا واقعی
- ادعاهای تصدیع (Disruption)
- ادعاهای تسریع (Acceleration)
- ادعاهای تفاوت در وضعیت فیزیکی کارگاه (Differing Site Condition)
- ادعاهای تغییرات در محدوده، از جمله ادعاهای تغییر کاردینال (Cardinal Change)
- ادعاهای تغییر اعتباری (Constructive Change)
- ادعاهای اسناد قرارداد ناقص (Deficient Contract Documents)
- ادعاهای فسخ و یا تعلیق (Termination and Suspension)
- ادعاهای تغییرات در مقادیر (Variation in Quantities)
- ادعاهای غفلت فاحش یا سوء رفتار (Gross Negligence/Willful Misconduct)
- ادعاهای سود ازدست‌رفته (Lost Profits)
- ادعاهای تدلیس (بازنمایی نادرست) (Misrepresentation)
- ادعاهای کار ناقص (Defective Work)
- ادعاهای عدم اجرای کار با میزان احتیاط لازم (Standard of Care)
- ادعاهای مرتبط با آب‌وهوای نامناسب (Severe Weather)
- ادعاهای عدم امکان اجرای قرارداد یا ایفای تعهد (Impossibility of Performance)
- ادعاهای استیفای ناروا (Unjust Enrichment)
- ادعاهای نقض وارانته‌های ضمنی (Implied Warranties)



۲. چک‌لیست شناسایی و تحلیل اسناد برای مسائل مربوط به ادعا

یکی از مهم‌ترین عوامل برای تهیه لایحه ادعا آماده‌سازی یک چک‌لیست مناسب است. ممکن است باتوجه به شرایط پروژه، نوع قرارداد، محدوده و ریسک‌های پروژه گزینه‌های چک‌لیست تغییر کند. به‌عنوان مثال، هزینه تحلیل ادعا و آماده‌سازی لایحه ادعا باید در مقایسه با ارزش ادعا مقرون به‌صرفه باشد. پس باید توجه داشت که پیش از آغاز پروژه چک‌لیست‌های موردنظر را برای مدیریت ادعا به‌روزرسانی کرد و تغییرات موردنظر را در چک‌لیست لحاظ نمود.

در ادامه چک‌لیستی جهت آشنایی با نحوه شناسایی و تحلیل اسناد ادعا برای پروژه‌های EPC ارائه شده است. باوجوداینکه چک‌لیست ارائه شده موارد بسیاری را در بخش مستندسازی پوشش داده است؛ اما لزوماً به معنای فراگیر بودن آن نیست و شاید نیاز باشد چک‌لیست در هر پروژه نسبت به شرایط مختلف با تغییراتی همراه باشد.

۱.۲. سازمان‌دهی اسناد پروژه

تعیین کنید که آیا اسناد پروژه به طور مناسبی سازمان‌دهی شده‌اند. این قرارداد است که باید نحوه سازمان‌دهی اسناد را برای ارائه ادعاها در شرایط مختلف و با در نظر گرفتن مسئولیت کارفرما، پیمانکار و مشاوران در هر بخش مشخص نماید. پروتکل SCL یکی از بهترین دسته‌بندی‌ها را برای این موارد ارائه کرده است. توجه داشته باشید که اگر اسناد به‌خوبی سازمان‌دهی نشده باشند یا بیش از اندازه زیاد باشند، ممکن است وجود یک پایگاه داده برای اسناد با نویسه‌خوان نوری (OCR)، کلمه کلیدی، موضوع، نویسنده، گیرنده، تاریخ و سایر قسمت‌های قابل جستجو ضروری باشد.



۲.۲. بررسی اسناد قرارداد

اسناد قرارداد که احتمال دارد بر روی تحلیل ادعاها تاثیر گذار باشند باید گردآوری شده و بررسی شوند. برخی از این اسناد عبارتند از:

- مفاد و شرایط قرارداد
- رویه مدیریت تغییر
- رویه‌های کنترل هزینه و زمان‌بندی

۳.۲. شناسایی قانون حاکم بر قرارداد

قانون حاکم بر قرارداد را شناسایی کنید و از مشاوران حقوقی برای هر چالش قراردادی که بر روی تحلیل‌های ادعا اثرگذار هستند، راهنمایی بگیرید. این راهنمایی‌ها باید جنبه‌های فنی، قراردادی و حقوقی را به شکل یکپارچه نگاه کند.

۴.۲. بررسی مستندات مربوط به محدوده کار قراردادی

محدوده کار قراردادی باید به دقت بررسی شود تا بدانیم کدام یک از اقدامات و دستورات تغییر در محدوده و کدام یک خارج از محدوده قرار می‌گیرند. این موارد باعث شناسایی دقیق تغییرات اثرگذار بر پروژه و قابل ادعا می‌شوند و اگر پیمانکار و کارفرما شناخت دقیقی از این موارد و نحوه مدیریت تغییرات آن نداشته باشند، دچار بحران خواهند شد. طرفین قرارداد باید بدانند چه کاری در محدوده و چه کاری خارج از محدوده قرارداد است و هر کدام چه تبعاتی خواهند داشت. مهم‌ترین مواردی که باید در این مرحله به آن‌ها توجه شوند عبارتند از:

- تهیه و بررسی درخواست برای طرح پیشنهادی (RFP) کارفرما
- تهیه و بررسی طرح پیشنهادی پیمانکار (COR)
- تهیه و بررسی هرگونه مستندات مربوط به محدوده قراردادی کار
- تهیه و بررسی ساختار درخواست اطلاعات (RFI) و ارتباط آن با ساختار مدیریت تغییرات

۵.۲. شناسایی اطلاعات مرتبط با ادعا

اطلاعات سهم بسیار کلیدی در اثبات مستحق بودن به ادعا (Entitlement) و میزان خسارات (Damages) دارند. این اطلاعات باید به شکل دقیقی ثبت و گزارش شوند تا بتوان بین آن‌ها و ادعاها ارتباط مناسبی برقرار کرد. مهم‌ترین این موارد عبارت‌اند از:

- شناسایی گزارش‌های روزانه
- شناسایی وقایع روزانه
- شناسایی مکاتبات
- شناسایی ایمیل‌ها
- شناسایی سایر ارتباطات هم‌زمان که ممکن است حاوی اطلاعاتی در مورد مسائل مربوط به ادعا باشند.

۶.۲. بررسی اسناد ادعاهای طرفین قرارداد

در بسیاری از مواقع که ادعا از سوی یک‌طرف ارائه می‌شود، طرف مقابل به ادعای متقابل (Counterclaim) برای خنثی کردن اثر آن ادعا می‌پردازد. برای این موضوع باید اول از همه مبدا ادعا را پیگیری کنید و مطمئن شوید که آیا طرف اول محق به ادعا است یا خیر و سپس اسنادی را شناسایی کنید که شاید اثر ادعا را خنثی کرده یا کاهش دهد.

۷.۲. مصاحبه با تیم پروژه

مصاحبه با پرسنل پروژه با دو هدف اساسی درک مشکلات پیش‌آمده و گردآوری اسناد مربوط به مشکلات پیش‌آمده صورت می‌گیرد. برای درک وضعیت گذشته و تحلیل اثرات حضور افراد درگیر در پروژه بسیار مهم است. به همین دلیل رویه‌های حل اختلافی چون هیئت حل اختلاف (DRB) بر این بخش تمرکز زیادی دارد.



۸.۲. آماده‌سازی بایگانی‌ها

مدارک بایگانی شده که حاوی اطلاعات مرتبط با مسائل و موضوعات ادعا هستند باید به شکل مناسبی آماده‌سازی شوند. دسته‌بندی و ارتباط این اسناد با شرایط استحقاق ادعا و میزان خسارت مهم‌ترین بخش در این مرحله است.

۹.۲. تهیه تاریخچه زمانی

وقایع مرتبط با هر ادعا باید بر اساس اولویت وقوع طبقه‌بندی شوند. این تاریخچه ترتیب وقوع اتفاقات را به شکلی نشان می‌دهد تا تقدم و تاخر وقایع و اثرات آن بر روی یکدیگر مشخص شوند و این موضوع برای بررسی اثرات تجمعی وقایع بسیار حیاتی است.

۱۰.۲. شناسایی مناطق تحت تاثیر ادعا

مناطق اجرای کار پروژه یا بخش‌هایی از تسهیلات متأثر از ادعا باید شناسایی شوند. اگر چنین اتفاقی رخ ندهد ادعا جنبه چکی (Global Claim) پیدا خواهد کرد و دفاع و اثبات آن کار بسیار سختی خواهد بود. این موضوع رابطه علت و معلول را بین دلیل و اثر نشان می‌دهد و در اثبات ادعاهای زمانی و مالی بسیار کلیدی است.

۱۱.۲. شناسایی درخواست‌های تغییرات ثبت‌شده از سوی پیمانکار

درخواست تغییر تنها از سوی کارفرما ثبت نمی‌شود، بلکه ممکن است بر اساس شرایط یا تغییراتی که در حین اجرا رخ می‌دهد، پیمانکار متوجه وضعیتی شود که درخواست تغییر خود را ثبت نماید. برخی از مواقع این تغییرات به حالت معلق درآمد و بررسی نمی‌شوند، گاهی به اختلاف منجر می‌شوند و گاهی نیز تایید می‌گردند. این دسته از تغییرات باید حتماً شناسایی و رصد شوند تا اختتام پروژه (Project Closeout) را دچار مشکل نکنند.

۱۲.۲. اسناد مرتبط با درخواست اطلاعات (RFI)

درخواست اطلاعات یکی مهم‌ترین بخش‌های هر پروژه هستند که باید به شکل موثری مدیریت شوند. بسیاری از اختلافات به دلیل عدم مدیریت مناسب RFIها رخ می‌دهند. برای مدیریت این درخواست‌ها از سوی پیمانکار، قرارداد باید فرآیند مشخصی داشته باشد اما این موضوع نیز به تنهایی کافی نیست. برای مدیریت بهینه باید از سابقه درخواست اطلاعات (RFI Log) و بایگانی‌های مناسب آن (RFI Files) استفاده کنید و این موارد باید در طول پروژه به شکلی منظم بررسی، مستند و گزارش شوند. مواردی چون اعلان‌های تغییر طراحی (Design Change Notices) که باید به شکل مناسبی رصد شوند از این دسته موارد هستند.

۱۳.۲. شناسایی اقدامات طرفین در ارتباط با تاخیرات

در بسیاری از مواقع تاخیر متاثر از اقدام یک طرف نبوده و ممکن است پیمانکار و کارفرما هر دو در یک تاخیر مقصر باشند. شناسایی طرفین اثرگذار بر تاخیر برای تحلیل ادعا بسیار مهم است و این موضوع در ادعاهای متقابل بسیار کلیدی است. در بسیاری از مواقع کارفرمایان از این موارد برای تحلیل تاخیرات همزمان (Concurrent Delays) استفاده می‌کنند.

۱۴.۲. تعیین تغییر ابزارها و روش‌های پیمانکار

این وظیفه پیمانکار است تا روش‌ها و ابزارهای اجرای کار (Means and Methods) را مشخص کند و دخالت کارفرما در این موارد باید با مشورت‌های حقوقی همراه باشد. اما اگر این ابزارها و روش‌ها در طول اجرا دچار تغییر شوند، باید حتماً شناسایی گردند. این ابزارها و روش‌ها می‌توانند قبل و بعد از ادعا دچار تغییر شوند و شناسایی زمان تغییر آن برای رسیدگی به ادعا بسیار مهم است.

۱۵.۲. شناسایی موانع و دخالت‌های کارفرما و کارگزارانش

تغییراتی که بدون دلیل در پروژه ایجاد می‌شوند یا دخالت‌هایی که مبنای قانونی و قراردادی ندارند در بسیاری از مواقع باعث اختلال در عملکرد پیمانکار گردیده و ممکن است حتی باعث تاخیر شود. این موارد باید به دقت در پروژه شناسایی و ثبت شوند و اثر آن‌ها نیز باید به شکل مناسبی تحلیل گردد.

۱۶.۲. شناسایی تحویل‌شدنی‌های کارفرما

در بسیاری از مواقع تامین مصالح بر عهده کارفرما است و در برخی مواقع نیز اقدامات تیم کارفرما باید پیش از اقدامات تیم پیمانکار انجام شود. این موارد در حالی است که اگر تحویل‌شدنی‌های کارفرما اعم از مصالح، نقشه‌ها و حتی تاییدیه‌ها به موقع به دست پیمانکار نرسد، فرآیند کار او را مختل کرده و باعث خسارت خواهد شد. این موارد باید در طول پروژه به دقت شناسایی شده، در برنامه زمان‌بندی لحاظ شوند و پیشرفت آن‌ها نیز به شکل مناسبی کنترل گردد.

۱۷.۲. شناسایی نقص در اسناد و مدارک قرارداد

در بسیاری از مواقع اسناد قرارداد دارای نقص هستند و پیمانکار به دلیل ایجاد سوال (RFI) و انتظار برای رفع نواقص قادر به اجرای کار نیست. این موارد باید به شکل مناسبی مدیریت شوند و اسناد قرارداد باید زمان و محدوده مشخصی را برای طرح و حل این نواقص مشخص کرده باشد. ثبت وقایع از مرحله شناسایی تا رفع نواقص در ادعاها بسیار حیاتی است.

۱۸.۲. ارزیابی فنی مشکلات مهندسی، مشخصات و ابزارها و روش‌های ساخت

یک بخش از تحلیل تاخیرات به رویه‌های فنی و اجرایی باز می‌گردد. تمام مشکلات مهندسی، مشخصات فنی و ابزارها و روش‌های ساخت که توسط پیمانکار به کار گرفته می‌شود می‌تواند در محق بودن به ادعا و تحلیل هزینه‌های اضافی پرداخت شده اهمیت داشته باشد. از این جهت که وظیفه کاهش اثر تاخیر (Mitigation of Delay Impact) بر عهده پیمانکار است، ممکن است از روی عدم حسن نیت، اثر تاخیر به دلیل رویه‌های نادرست پیمانکار افزایش یابد که باید توسط کارفرما قابل شناسایی باشد. قرارداد باید به این موارد به شکل مشخصی پرداخته باشد تا امکان بروز اختلاف را به حداقل برساند.



۱۹.۲. ارزیابی عملکرد مدیریت پروژه و ساخت کارفرما و پیمانکار

از استانداردهای بین‌المللی برای ارزیابی عملکرد مدیریت ساخت و پروژه استفاده کنید. در بسیاری از مواقع عدم مدیریت مناسب از سوی طرفین باعث ایجاد خسارت می‌شود و استانداردهایی که از سوی انجمن مدیریت ساخت آمریکا (CMAA)، موسسه صنعت ساخت (CII)، انجمن مهندسی هزینه (AACE)، انجمن پیمانکاران اصلی (AGC) و موسسه مدیریت پروژه (PMI) ارائه شده‌اند سهم زیادی در بهبود این فرآیند و حل و فصل اختلافات ناشی از آن دارند.

۲۰.۲. ارزیابی موارد مربوط به غفلت فاحش یا سوء رفتار

این بخش می‌تواند تبعات زیادی را به همراه داشته باشد و حتی شامل ادعاهای کیفری نیز گردد. در این بخش حتماً از مشاوران حقوقی کمک بگیرید.

۲۱.۲. شناسایی اطلاعات آشکارنشده

هرگونه اطلاعات خاص در مورد موضوعات اصلی (ماهوی) در پروژه که ممکن است از سوی کارفرما پنهان شده باشد، مهم است. در بسیاری از مواقع ممکن است به دلیل ملاحظات کاری کارفرما تمام اطلاعات را در اختیار مناقصه‌گران قرار ندهد و در صورتی که این موضوع بر پیشنهاد مناقصه تاثیر داشته باشد می‌تواند شامل ادعاهای مهمی گردد. در این شرایط پیمانکار باید نشان دهد وجود این اطلاعات به شکل قابل توجهی (Materially) در عملکرد او اثرگذار بوده است.

۲۲.۲. دریافت گزارش‌های آزمایشگاه خاک

یکی از رایج‌ترین ادعاها در صنعت ساخت، ادعاهای تفاوت در وضعیت فیزیکی کارگاه است. در صورت ادعای تفاوت در وضعیت فیزیکی کارگاه، کلیه گزارش‌های خاک موجود و شرح شرایط سطحی و زیرسطحی کارگاه را که توسط کارفرما در بسته مناقصه و اسناد قرارداد ارائه شده است باید بررسی نمود.

۲۳.۲. دریافت گزارش‌های مربوط به شرایط آب‌وهوایی

بسیاری از تاخیرات به دلیل شرایط نامناسب آب‌وهوا اتفاق می‌افتد اما هر تاخیری در این بخش قابل دفاع و موجه نخواهد بود. قرارداد باید در این زمینه تکلیف را مشخص کرده باشد و در کنار آن گزارش‌های روزانه پروژه باید به دقت ثبت گردند تا بتوان تاثیر آب‌وهوا را بر بخش‌های مختلف پروژه تحلیل نمود. ممکن است شرایط آب‌وهوا به یک میزان بر تاخیرات در بخش‌های مختلف پروژه تاثیر نداشته باشند.

۳. جمع‌بندی شناسایی و تحلیل ادعاهای پروژه‌های EPC

ادعا بخش انکارناپذیر صنعت ساخت است و باید در سه بخش جلوگیری، کاهش و حل‌وفصل مدیریت شود. هر پروژه باتوجه به شرایط و ویژگی‌هایش ممکن است با ادعاهای مختلفی روبرو شود و پروژه‌های EPC در این بین حساسیت بیشتری نیز دارند. تهیه چک‌لیست در ابتدای پروژه بر اساس ویژگی‌های پروژه برای شناسایی و تحلیل ادعاها در طول چرخه حیات پروژه می‌تواند در مدیریت ادعا بسیار تأثیرگذار باشد. موضوعی که از بروز اختلاف و تعارض تا حد زیادی جلوگیری کرده و آثار منفی ناشی از اختلاف را کاهش می‌دهد.

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	

