



CONTRACT ADMINISTRATION GUIDELINES

استراتژی مدیریت قرارداد

برای مدیران پروژه



ACEMI

مقدمه

اما اکنون به سطح ارشد مدیریت قرارداد رسیدیم. در این سطح، استراتژی جامعی برای مدیریت قرارداد، در دو بخش زیر ارائه می‌شود.

۱. استاندارد مدیریت قرارداد برای مدیران پروژه

۲. استاندارد مدیریت قرارداد برای مدیران قرارداد

در این دوره که بخش اول آموزش داده می‌شود، به صورت یک دستورالعمل کامل، فرایند اجرایی قرارداد را به عنوان یک مدیر پروژه در صنعت ساخت، از مرحله قبل از طراحی تا پس از ساخت، فرا خواهید گرفت. با انواع فرم‌ها و ساختارهای اجرایی آشنا می‌شوید و علاوه بر یادگیری وظایف و مسئولیت‌هایی که یک مدیر پروژه برای اجرای صحیح قرارداد در طول چرخه حیات پروژه نیاز دارد، چکلیست‌های مشخصی را در این زمینه فرا می‌گیرید. در انتهای این بخش نیز به یکپارچه‌سازی مبانی برنامه‌ریزی، مالی و تاخیرات در قالب ماده‌های قراردادی برنامه‌ریزی (Scheduling Contract Terms) و تاخیرات (Delay Contract Terms)، با بررسی یک مدل نمونه خواهیم پرداخت.

دوره‌ای که نه تنها برای مدیران پروژه یک الزام تلقی می‌شود، بلکه کارشناسان و مدیران امور قرارداد نیز باید این موارد که بر اساس استانداردهای بین‌المللی طراحی شده را فرا بگیرند.

موسسه ACEMI سه ساختار را برای مدیریت قرارداد طراحی نموده، که در سه سطح کارشناسی، ارشد و مشاوران ارائه می‌گردد. در سطح کارشناسی که پیش‌نیاز این دوره استراتژی قرارداد است، "قراردادهای ساخت و روش‌های اجرا و تحویل پروژه"، "برنامه‌ریزی و زمان‌بندی پروژه"، "مدیریت مالی، حسابداری و هزینه پروژه"، "مدیریت اسناد و مدارک پروژه"، "آنالیز تاخیرات پروژه" و "مدیریت ادعا و اختلافات پروژه" ارائه گردیده، تا بعد از تکمیل فرایند یادگیری و یکپارچه‌سازی مبانی مختلف از نگاه مدیریت پروژه و حقوقی، به سطح ارشد (استراتژی قرارداد) برسیم.

در واقع در سطح کارشناسی، از مبانی، دستورالعمل‌ها، استانداردها و رویه‌های مختلف ارائه شده توسط انجمن‌ها، تشکل‌ها، شرکت‌های مشاور و بسیاری از کتب مطرح بین‌المللی در این زمینه استفاده گردید (مانند CII، CMAA، ASCE، AACE، SCL، AGC، AIA، FIDIC، NCMA، NAVIGANT، FLUOR، JCT، LONG، International Consensus Docs، GAO و بسیاری از موارد دیگر)، تا در کنار تطبیق‌سازی این مبانی با قراردادهای داخلی (نشریه ۴۳۱۱، برخی قراردادهای همسان مانند EPC صنعتی و طرح و ساخت غیرصنعتی و EPC اختصاصی نفت)، به یک آموزش جامع دست یابیم.

هزینه، مدیریت برنامه زمان‌بندی، مدیریت پرداخت‌ها و صورت وضعیت‌ها، ارزیابی وضعیت گزارشات، ارزیابی ادعاها، ارزیابی خسارات، ارزیابی مستندات، ارزیابی Punch-listها، تست و بررسی نهایی جهت بهره‌برداری و راه‌اندازی و...

• **مدیریت قرارداد در فاز پس از ساخت (Post-Construction):** چکلیست بهره‌برداری و برنامه زمان‌بندی، دستورالعمل اجرا و نگهداری، آموزش نیروهای فاز بهره‌برداری، مدیریت قطعات و دوره ضمانت، مجوزهای نهایی، مستندسازی پروژه پایدار، حل ادعاها و اختلافات، اختتام قرارداد و پرداخت نهایی، گزارشات اختتام پروژه، اختتام پروژه و...

• **نمونه چکلیست‌ها:** چکلیست‌های مدیریت قرارداد از مرحله قبل از طراحی تا مرحله پس از ساخت، چکلیست‌های PMP و CPM و PPM، چکلیست‌های مدیریت جلسات در فازهای مختلف طراحی تا پس از ساخت

• **نمونه‌های موردی از اسناد مناقصه در عرصه بین‌الملل:** تبلیغات، اطلاعات برای مناقصه‌گران، فرم‌های مناقصه، اظهارنامه تایید صلاحیت پیمانکاران، اعلان اعطای قرارداد (Notice of Award)، ضمانت‌نامه اجرا، ضمانت‌نامه پرداخت و...

• **نمونه ابزارهای رایج پروژه:** نقش‌های تیم پروژه، جداول RACI، جداول Document Log و Submittal و برنامه زمان‌بندی در فاز طراحی، گزارش‌های روزانه پروژه، صورت جلسات، اختتامیه فاز طراحی، اختتامیه پروژه، بررسی وضعیت مواد و مصالح، لیست Follow-up و Change Order و Log و...

۲. نمونه قراردادی برای برنامه زمانی و تاخیرات

• **بررسی یک نمونه الزامات قراردادی برنامه زمان‌بندی (Schedule Contract Terms)**

• **بررسی یک نمونه الزامات قراردادی تاخیرات (Delay Contract Terms)**

۱. راهنمای مدیریت قرارداد مختص مدیران پروژه (Contract Administration Guidelines)

• **تعاریف اولیه و مفاهیم:** اهداف مدیریت قرارداد، فرم‌های قراردادی همسان، مدیریت قرارداد و...

• **مدیریت قرارداد در فاز قبل از طراحی (Pre-Design):** برنامه مدیریت پروژه PMP، انتخاب روش‌های اجرای پروژه (PDS)، مدیریت اطلاعات (PMIS)، مدیریت پایداری (Sustainability)، الزامات کارفرما (OPR)، مطالعات مفهومی (Conceptual)، مطالعات هزینه، مطالعات برنامه زمان‌بندی (Master و Milestone)، انتخاب طراحان و مشاوران طراحی، انتخاب مشاوران قرارداد و...

• **مدیریت قرارداد در فاز طراحی (Design):** مدیریت قراردادهای طراحی، مدیریت برنامه زمانی Master، سیستم مدیریت کیفیت (QMS)، ارزیابی‌های طراحی، ارزیابی‌های پایداری، تدوین نقشه‌ها و شرایط فنی قرارداد، ارزیابی شرایط فنی و الزامات تدوین شده، ارزیابی ساخت‌پذیری نقشه‌ها، ارزیابی قابلیت بهره‌برداری، ارزیابی مهندسی ارزش، تدوین بسته قرارداد، بودجه‌بندی فازبه‌فاز، تدوین برنامه زمانی Pre-Bid Construction و...

• **مدیریت قرارداد در فاز تدارکات/مناقصه (Procurement/Bidding):** تدوین لیست مناقصه‌گران، ایجاد کمپین، پیش‌ارزیابی، تبلیغات، توزیع اسناد، الحاقیه‌ها، کنفرانس‌های پیش از مناقصه، مدیریت اطلاعات در فاز مناقصه، برگزاری و ارزیابی در حین مناقصه، جلسات پیش از Award قرارداد، اعلان شروع به کار (Notice to Proceed)، مدیریت برنامه زمانی و گزارشات هزینه و...

• **مدیریت قرارداد در فاز ساخت/اجرا (Construction):** جلسات پیش از شروع ساخت/اجرا، الزامات و شرایط خصوصی قرارداد، برنامه اجرایی مدیریت قرارداد، مستندسازی شرایط اولیه قرارداد، مجوزها، ضمانت‌نامه‌ها، فرایند مدیریت ارتباطات، جلسات، فرایند مستندسازی حین اجرا، مدیریت اطلاعات، مدیریت کیفیت، مدیریت ایمنی، گزارشات روزانه سایت پروژه، مدیریت تغییرات، کنترل

آنچه خواهید آموخت

- شاید بتوان گفت این رویه تدوین شده برای مدیریت قرارداد در صنعت ساخت برای مدیران پروژه، یکی از جامع‌ترین رویه‌ها در کشورمان بوده، که با ترکیب ساختارهای فنی و قراردادی، برای اولین بار به این شکل ارائه می‌شود. در این دوره:
۱. به عنوان مدیر پروژه، با تمامی مسئولیت‌ها و وظایف، از مرحله قبل از طراحی (Pre-Design) تا مرحله پس از ساخت (Post-Construction) آشنا شده و چگونگی مدیریت قرارداد را با بررسی چکلیست‌های متعدد، به صورت یک راهنمای جامع فرا خواهید گرفت.
 ۲. با بررسی نمونه پیشنهادی قراردادی در بخش‌های برنامه‌ریزی پروژه (Scheduling Terms) و تاخیرات (Delay Contract Terms)، چگونگی یکپارچه‌سازی مبانی برنامه‌ریزی، مالی و تاخیرات را فرا خواهید گرفت.

وجه تمایز این دوره

- ارائه گواهینامه معتبر با امضای مدرس رسمی و تأییدشده انجمن مدیریت ساخت آمریکا (CMAA) در ایران
- اولین موسسه‌ای که راهنمای مدیریت قرارداد را با رویکرد صنعت ساخت و بر اساس آخرین نسخه از استانداردهای بین‌المللی، مختص مدیران پروژه در کشور آموزش می‌دهد.
- اولین موسسه‌ای که یک نمونه ساختار یافته از مشخصات فنی برنامه زمان‌بندی قرارداد را با رویکرد یکپارچه‌سازی زمان‌بندی، مالی و تاخیرات آموزش می‌دهد.
- برگزاری دوره بر اساس جدیدترین نسخه از راهنماها و استانداردهای مدیریت قرارداد که بعضاً دسترسی به بسیاری از آن‌ها در کشور سخت و یا ناممکن است.
- اولین برگزارکننده دوره جامع مدیریت قرارداد در کشور و عرصه بین‌الملل که مبانی برنامه‌ریزی، مدیریت مالی، مدیریت اسناد، آنالیز تاخیرات، مدیریت ادعا و مدیریت قرارداد را یکپارچه نموده است.
- رمزگشایی از نکات مندرج در اسناد مدیریت قرارداد توسط دکتر علوی پور دستیار پروفیسور Raymond Lemming (مشاور ارشد شرکت‌های Forensic در آمریکا، حقوق‌دان بین‌الملل در صنعت ساخت و فردی که با انواع سیستم‌های حقوقی در ۲۵ کشور دنیا فعالیت داشته).
- کسب دانشی فراتر از آنچه برای اخذ مدرک مدیر ساخت تأییدشده (Certified Construction Manager یا CCM) نیاز دارید.
- متمایزسازی فراگیران با آموزش به‌روزترین منابع، استانداردها، سندها و مراجع مدیریت قرارداد در دنیا که بعضاً دسترسی به برخی از آن‌ها در کشور سخت و یا ناممکن است.
- ارائه ویدئوها و جزوات به صورت کامل (جزوات تنها در اختیار اعضای کانون قرار می‌گیرد).
- گروه پشتیبانی ۶۰ روزه از زمان شروع دوره (پشتیبانی دائمی از پنل کاربری برای اعضای کانون مادامی که عضو هستند).
- ارائه محتوا به صورت جامع، ساختار یافته و هدفمند در راستای نقشه راه CM



گواهینامه حرفه‌ای



گواهینامه حضور

نوع: مدیریت ساخت (CM)

دپارتمان: مدیریت قرارداد	نوع دوره: مهارت سخت
سطح دوره: ارشد - استراتژی	سطح تخصص: سطح ۳
مدرس: دکتر سید محمدرضا علوی پور	
پیش‌نیاز: قراردادهای ساخت، مدیریت برنامه‌ریزی و زمان‌بندی، مدیریت مالی، مدیریت اسناد و مدارک پروژه، آنالیز تاخیرات، مدیریت ادعا	

