

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

راهنمای کاربردی مدیریت دعاوی پروژه
در پروژه‌های ساخت (C)
و طرح و ساخت (EPC)

مؤلفین:

دکتر مرتضی باقرپور

(عضو هیئت علمی دانشگاه علم و صنعت)

رضا آتش‌فراز

عطا زراعت‌پرور



راهنمای کاربردی مدیریت دعاوی پروژه
در پروژه‌های ساخت (C) و طرح و ساخت (EPC)

تألیف: دکتر مرتضی باقرپور - رضا آتش‌فراز - عطا زراعت پرور
ناشر: انتشارات سیمای دانش
ناشر همکار: انتشارات آذر
نوبت چاپ: اول / ۱۳۹۶
تیراژ: ۱۱۰۰ نسخه
حروفچینی: موسسه مهراد
صفحه‌آرایی: موسسه مهراد - مجتبی نظریگی
طراحی جلد: موسسه مهراد - محسن مولایی
لیتوگرافی: باختر
چاپخانه: فرشیه
مصافی: روشنگر
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۱۲۰-۳۷۴-۹
قیمت: ریال

کلیه حقوق این اثر برای انتشارات سیمای دانش محفوظ است.

انتشارات سیمای دانش: خیابان انقلاب - ابتدای خیابان ۱۲ فروردین
پلاک ۳۱۸ - تلفن: ۶۶۴۶۴۷۷۹
فروشگاه سیمای دانش: ۶۶۴۶۰۵۴۵
انتشارات آذر: ۶۶۴۶۵۸۳۰
کتابفروشی عصر دانش: ۶۶۴۹۳۷۰۱
کتابفروشی پرهام: ۶۶۴۶۸۲۳۵

مقدمه

پروژه‌های صنعت ساخت که بخش عمده‌ای از آن‌ها با روش‌های طرح و ساخت (EPC) و ساخت (C) اجرا می‌شوند با پیچیدگی‌ها و چالش‌های فراوانی از جمله شرایط اقتصادی در سطح ملی و بین‌المللی؛ شرایط مالی کارفرما و پیمانکار؛ ماهیت قرارداد پروژه؛ تعدد عوامل درگیر در پروژه و تنوع علایق و خواسته‌های ایشان؛ بستر فرهنگی که پروژه در آن انجام می‌شود و غیره مواجه هستند؛ که تمامی این عوامل می‌توانند زمینه‌ساز بروز اختلاف میان عوامل درگیر در پروژه شوند که چنانچه این اختلافات به‌درستی مدیریت نشوند می‌توانند به بروز دعاوی در پروژه منتهی شوند.

در صورت بروز دعاوی، آنچه بیش از همه متحمل ضرر و زیان می‌شود "پروژه" است؛ چراکه روند اجرای آن یا تحقق اهداف آن می‌تواند با چالش‌های جدی مواجه شود. و درنهایت آنکه متضرر می‌شود دینفعانی هستند که قرار است از نتیجه پروژه بهره‌مند شوند.

هم‌اکنون شاهد آن هستیم که بروز دعاوی در پروژه‌ها بسیار متداول شده است چراکه یکی از طرفین قرارداد به دلایل مختلفی که تصور می‌کند خارج از قصور وی است، متحمل ضرر و زیان شده است و اکنون باید در پی جبران ضرر و زیان خود برآید.

بنابراین آنچه در وهله اول باید مورد توجه طرفین قرارداد قرار بگیرد ایجاد سازوکارهایی برای پیشگیری از بروز دعاوی است و در وهله بعد چنانچه علی‌رغم پیش‌بینی تمامی سازوکارهای لازم بازهم دعاوی پروژه بروز نمود باید نسبت به جستجوی راهکارهای قراردادی، حقوقی، قانونی و علمی برای حل‌وفصل دعاوی پروژه برآمد؛ به‌نحوی که حداکثر منافع ممکن برای طرفین قرارداد محقق گردد.

مدیریت دعاوی پروژه دارای جنبه‌ها و ابعاد متعددی است که مهم‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از: شناسایی دلایل و ریشه‌های بروز دعاوی، سازوکارهای پیشگیری از بروز دعاوی؛ نحوه شناسایی سرخ‌های بروز دعاوی، استراتژی طرح دعاوی، نحوه مواجهه با دعاوی مطرح‌شده، نحوه تجزیه‌وتحلیل میزان ضرر و زیان به وجود آمده و درنهایت راهکارهای حل‌وفصل دعاوی پروژه.

این کتاب یک راهنمای کاربردی است که در آن تلاش شده است تا تمامی جنبه‌های مهم مدیریت دعاوی پروژه پوشش داده شود؛ همچنین در این کتاب تلاش زیادی صرف شده است تا راهکارهایی عملی در زمینه مدیریت دعاوی پروژه با تمرکز بر پروژه‌های طرح و ساخت (EPC) و ساخت (C) ارائه شود.

محتوای این کتاب به شرح زیر می‌باشد:

فصل اول: مبانی مدیریت دعاوی پروژه و سیاست‌گذاری‌های کلیدی در دعاوی

این فصل به بررسی مفهوم دعوی از زوایای مختلف می‌پردازد و با تشریح انواع دعاوی موجود آن‌ها را از جوانب مختلف حقوقی و قراردادی بررسی می‌کند.

فصل دوم: مدیریت دعاوی از منظر الحاقیه ساخت استاندارد PMBOK

در این فصل مدیریت دعاوی با رویکرد الحاقیه ساخت استاندارد PMBOK بررسی شده است.

فصل سوم: پروژه‌های ساخت (C) و طرح و ساخت (EPC)

در این فصل، ابتدا با تشریح پروژه‌های ساخت و طرح و ساخت، قوانین و مقررات حاکم بر این پروژه‌ها در زمینه مدیریت دعاوی آورده شده است و بندهای مختلف این قوانین در زمینه‌های مختلف به تفصیل توضیح داده شده است.

فصل چهارم: دلایل بروز دعاوی پروژه و راهکارهای پیشگیری از آنها

در فصل چهارم، پس از بررسی دلایل مختلف بروز دعاوی در جامعه بین‌الملل و ایران، راهکارهایی جهت کاهش آنها ارائه شده است و نهایتاً مطالعه موردی به منظور درک بیشتر این فصل آورده شده است.

فصل پنجم: کمی سازی دعاوی پروژه

فصل پنجم به تشریح نشریات و آیین‌نامه‌های سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور در زمینه مدیریت دعاوی و تأخیرات پروژه پرداخته شده است و همچنین تکنیک‌های آنالیز تأخیرات در پروژه بررسی شده‌اند. در این فصل با بررسی مثال‌های موردی متعدد در این زمینه به درک بهتر بحث کمی سازی دعاوی پرداخته شده است.

فصل ششم: حل و فصل اختلافات و دعاوی پروژه

در این فصل به چگونگی حل و فصل اختلافات در پروژه هم از منظر قراردادهای بین‌المللی و هم از منظر قوانین و آیین‌نامه‌های داخلی پرداخته شده است.

فصل هفتم: موارد قانونی و قراردادی پیمان‌ها

این فصل به قوانین و مقررات داخلی پرکاربرد در پروژه‌ها از جمله قوانین مدنی، بخشنامه و دستورالعمل‌ها، شیوه‌نامه حل اختلاف وزارت نفت و ... اشاره شده است.

جهت مطالعه بیشتر می‌توانید به کلینیک تخصصی مهندسی قرارداد و مدیریت دعاوی پروژه به آدرس www.irclaim.com مراجعه فرمایید.

با وجود تلاش مؤلفان در ارائه مجموعه‌ای کامل و بی‌نقص، باور مؤلفین این اثر بر این می‌باشد که کتاب حاضر، خالی از اشکال نبوده و از خوانندگان گرامی استدعا می‌شود تا با انتقادات سازنده خود، ما را در ارتقای کیفی ویرایش‌های بعدی یاری رسانند.

در پایان، مؤلفان این اثر بر خود لازم می‌دانند که از حمایت‌های بی‌دریغ آقایان مهندس ابوالحسن شمسی و دکتر عباس ترابی در تدوین این اثر کمال تشکر و قدردانی را به عمل آورند.

mortezabagherpour@gmail.com

دکتر مرتضی باقر پور

www.atashfaraz.com
info@atashfaraz.com

رضا آتش فراز، MSc. MBA, PMP

atazeraatparvar@gmail.com

عطا زراعت پرور

معرفی مؤلفان

مرتضی باقر پور



- دکترای مهندسی صنایع از دانشگاه علم و صنعت ایران
- عضو هیئت علمی، دانشکده مهندسی صنایع، دانشگاه علم و صنعت ایران
- دارای بیش از ۱۰۰ مقاله و انتشارات علمی
- مؤلف و مترجم شش کتاب تخصصی در حوزه مدیریت پروژه
- مشاور تخصصی مدیریت دعاوی پروژه
- سابقه ارائه خدمات مشاوره مدیریت پروژه در حوزه‌های نفت و گاز و پتروشیمی و ساختمان

رضا آتش فراز

www.atashfaraz.com



- مشاور و مدرس مدیریت پروژه
- کارشناس ارشد مدیریت پروژه و ساخت از دانشگاه شهید بهشتی
- دارای مدرک مدیریت پروژه حرفه‌ای (PMP) از موسسه مدیریت پروژه PMI
- مؤلف و مترجم ۹ کتاب تخصصی در حوزه مدیریت پروژه
- سابقه ارائه خدمات مشاوره مدیریت پروژه در حوزه‌های نفت و گاز و پتروشیمی، نیرو، صنایع و ساختمان

عطا زراعت پرور



- کارشناسی مهندسی صنایع از دانشگاه علم و صنعت ایران
- کارشناس پیاده‌سازی سیستم‌های مدیریت پروژه
- مدرس نرم‌افزارهای مدیریت پروژه
- عضو انجمن مدیریت پروژه ایران

فهرست

فصل اول- مبانی مدیریت دعاوی پروژه و سیاست گذاری های کلیدی در دعاوی	۹
۱-۱ مقدمه	۹
۲-۱ ادعا از دیدگاه استاندارد PMBOK	۱۰
۳-۱ مفهوم نقض قرارداد در قراردادهای بین المللی	۱۱
۴-۱ انواع دعوی و مفهوم آنها از دیدگاه حقوق مدنی ایران	۱۲
۵-۱ سیاست گذاری کلیدی در مدیریت ادعا	۱۴
۱-۵-۱ زمان تهیه و ارسال ادعا	۱۴
۲-۵-۱ ادعا یا سید ادعاها؟	۱۴
۳-۵-۱ مواجهه با اولین ادعا	۱۵
۴-۵-۱ تبعات ادعا	۱۵
۵-۵-۱ چند جانبه بودن ادعا	۱۵
۶-۱ بررسی اسناد مناقصه	۱۵
جمع بندی فصل	۱۶
فصل دوم- مدیریت دعاوی از منظر الحاقیه ساخت استاندارد PMBOK	۱۷
۱-۲ مقدمه	۱۷
۲-۲ برنامه ریزی مدیریت دعاوی	۲۰
۳-۲ کمی سازی دعاوی	۳۰
۴-۲ حل و فصل دعاوی	۳۴
جمع بندی فصل	۳۷
فصل سوم- پروژه های ساخت (C) و طرح و ساخت (EPC)	۳۹
۱-۳ مقدمه	۳۹
۲-۳ مراحل اجرای پروژه از مطالعات امکان سنجی تا بهره برداری	۳۹
۳-۳ روشهای پرداخت و روشهای اجرای پروژه	۴۶
۱-۳-۳ روشهای پرداخت پروژه	۴۷
۲-۳-۳ روشهای اجرای پروژه	۵۱
۴-۳ پروژه های ساخت (C)	۵۲
۱-۴-۳ موافقتنامه پیمان در پروژه های ساخت (C)	۵۴
۲-۴-۳ شرایط عمومی پیمان در پروژه های ساخت (C)	۵۵
۵-۳ پروژه های EPC صنعتی (طرح و ساخت صنعتی)	۶۳
۱-۵-۳ موافقتنامه پیمان در پروژه های EPC صنعتی	۶۴
۲-۵-۳ شرایط عمومی پیمان در پروژه های EPC صنعتی	۶۸

۷۸	۶-۳ پروژه های EPC غیر صنعتی (طرح و ساخت غیر صنعتی)
۷۹	۱-۶-۳ موافقتنامه پیمان در پروژه های EPC غیر صنعتی
۸۰	۲-۶-۳ شرایط عمومی پیمان در پروژه های EPC غیر صنعتی
۸۶	۷-۳ فرایند مناقصه در پروژه های EPC
۸۷	جمع بندی فصل
۸۹	فصل چهارم - دلایل بروز دعاوی پروژه و راهکارهای پیشگیری از آن ها
۸۹	۱-۴ مقدمه
۸۹	۲-۴ دلایل بروز دعاوی
۹۴	۳-۴ دلایل بروز دعاوی در پروژه های ساخت (C)
۹۶	۴-۴ دلایل بروز دعاوی در پروژه های EPC
۹۷	۵-۴ راهکارهای پیشگیری از بروز دعاوی در پروژه ها
۱۰۷	۶-۴ مطالعه موردی، بررسی دلایل بروز دعاوی و پیشنهاداتی جهت پیشگیری از دعاوی پروژه
۱۰۷	۱-۶-۴ دسته بندی دعاوی
۱۱۰	۲-۶-۴ پیشنهاداتی جهت پیشگیری از بروز دعاوی
۱۱۴	جمع بندی فصل
۱۱۵	فصل پنجم - کمی سازی دعاوی پروژه
۱۱۵	۱-۵ مقدمه
۱۱۵	۲-۵ کمی سازی دعاوی بر اساس شرایط عمومی پیمان نشریه ۴۳۱۱
۱۱۷	۱-۲-۵ تأخیر در پرداخت پیش پرداخت
۱۱۸	۲-۲-۵ تأخیر در پرداخت صورت وضعیت ها در قرارداد از سوی کارفرما
۱۲۳	۳-۲-۵ محاسبه تأخیرات ناشی از تحویل کارگاه
۱۲۶	۵-۲-۵ همپوشانی در محاسبه تأخیرات
۱۲۷	۳-۵ کمی سازی بر اساس شرایط عمومی پیمان EPC صنعتی
۱۲۷	۴-۵ کمی سازی دعاوی بر اساس شرایط عمومی پیمان EPC غیر صنعتی
۱۲۹	۵-۵ کمی سازی دعاوی به منظور جبران مالی ضرر و زیان
۱۳۰	۱-۵-۵ تهیه لایحه ضرر و زیان
۱۳۰	۲-۵-۵ روش تجزیه و تحلیل بالاسری
۱۳۱	۶-۵ آنالیز تأخیرات بر اساس برنامه زمانبندی پروژه
۱۳۱	۱-۶-۵ انواع تأخیرات
۱۳۲	۲-۶-۵ تحلیل شناوری کل پروژه
۱۳۳	۳-۶-۵ تکنیک های آنالیز تأخیرات
۱۳۴	۱-۳-۶-۵ روش افزایش به برنامه (IAP)
۱۳۵	۲-۳-۶-۵ روش اثر تحلیل زمانی (TIA)

۱۳۶.....	۲-۳-۶-۵ روش کاهش از زمان واقعی (CAB)
۱۳۷.....	۲-۳-۶-۵ روش تحلیل پنجره‌های زمانی (WINDOW ANALYSIS)
۱۳۸.....	۳-۳-۶-۵ روش مقایسه زمانبندی برنامه‌ای با زمانبندی واقعی (APAB)
۱۳۸.....	۷-۵ نمونه مطالعات موردی در زمینه کمی سازی دعاوی
۱۴۲.....	۸-۵ جمع بندی فصل
۱۴۳.....	فصل ششم - حل و فصل اختلافات و دعاوی پروژه
۱۴۳.....	۱-۶ مقدمه
۱۴۳.....	۲-۶ حل و فصل اختلافات و دعاوی پروژه در قراردادهای بین المللی
۱۴۶.....	۱-۲-۶ انواع دعاوی
۱۴۸.....	۲-۲-۶ چه زمانی باید ادعا را مطرح نمود
۱۴۹.....	۳-۲-۶ مسئولیت تصمیم گیری در خصوص ادعا
۱۵۰.....	۴-۲-۶ هیئت حل اختلاف فیدیک
۱۵۳.....	۵-۲-۶ روش‌های حل اختلاف
۱۵۷.....	۳-۶ حل اختلاف بر اساس شرایط عمومی پیمان نشریه ۴۳۱۱
۱۵۸.....	۴-۶ حل اختلاف بر اساس شرایط عمومی پیمان EPC صنعتی
۱۵۸.....	۵-۶ طرح دعاوی، حل اختلافها و داوری بر اساس شرایط عمومی پیمان EPC غیر صنعتی
۱۶۳.....	جمع بندی فصل
۱۶۵.....	فصل هفتم - موارد قانونی و قراردادی پیمان‌ها
۱۶۵.....	۱-۷ مقدمه
۱۶۵.....	۲-۷ اولویتهای قرارداد
۱۶۶.....	۳-۷ بخشنامه‌ها و دستورالعمل‌ها
۱۶۶.....	۱-۳-۷ بخشنامه ۵۰۹۰ جهت تمدید مدت پیمان
۱۶۶.....	۲-۳-۷ دستورالعمل جبران آثار قیمت ارز در پیمانهای ریالی فاقد تعدیل مورخ ۱۳۹۴/۹/۴ سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور
۱۶۶.....	۳-۳-۷ شیوه نامه حل اختلاف وزارت نفت
۱۶۶.....	۴-۷ قانون مدنی
۱۷۸.....	جمع بندی فصل
۱۷۹.....	منابع و مأخذ