

عنوان البحث

تصميم إطار محكم لإدارة النزاعات العقدية في مشاريع الـ EPC: دراسة حالة تطبيقية

(عرض مبدئي)

(Designing an Integrated Framework for Contractual Dispute Management in EPC Projects: An Applied Case Study)

(Preliminary Research Proposal)

إعداد الطالب/

فهد عوض الحربي

233000297

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

تشهد مشاريع التنفيذ المتكامل بنظام الهندسة والتوريد والإنشاء (EPC) حضوراً بارزاً في القطاع الصناعي، خاصة في المشاريع الكبرى التي تتطلب مستوى عالياً من التكامل بين المراحل الهندسية وسلاسل التوريد وأعمال الإنشاءات. ويُعد هذا النوع من العقود خياراً مفضلاً للمالكين لما يوفره من وضوح في المسؤوليات، وتقليل احتمالية تضارب الأدوار، وضمان تسليم مشروع متكامل و"جاهز للتشغيل" وفق نطاق عمل محدد وتكاليف وجدول زمني متفق عليه مسبقاً.

إلا أن هذا النموذج التعاقدي، وعلى الرغم من مزاياه، يرتبط بطبيعة معقدة نتيجة تشابك المهام وتداخل الأبعاد الفنية والقانونية والإدارية، مما يؤدي إلى بروز نزاعات عقدية تتعلق بمسؤوليات الإنجاز، جودة المواد، توافق التصميمات، أو تفسير بنود العقد. وغالباً ما تنشأ هذه النزاعات بسبب عوامل مثل عدم وضوح المتطلبات، أو تغير نطاق العمل، أو ضعف الاتصال بين الأطراف، أو قصور في إدارة المخاطر.

وتعكس التجارب العملية في المشاريع الصناعية الكبرى أن عدداً كبيراً من الجهات المنفذة والمالكة لا يمتلك إطاراً داخلياً واضحاً أو متكاملًا لإدارة النزاعات منذ ظهور مؤشرات الأولى وحتى الانتهاء من معالجتها. وتؤدي هذه الفجوة إلى آثار سلبية ملموسة تشمل زيادة التكاليف التشغيلية، تعطل تسليم المشروع، تراجع الجودة، وتفاقم الخلافات القانونية. كما تؤثر إدارة النزاعات غير الفعالة على العلاقات التعاقدية بين الأطراف وتزيد مخاطر تصعيد النزاع إلى التحكيم أو القضاء.

وانطلاقاً من هذه الإشكالات، تأتي هذه الدراسة بهدف تصميم إطار محكم ومتكامل لإدارة النزاعات العقدية في مشاريع EPC، بحيث يربط بين إجراءات إدارة العقود، ومعايير الحوكمة، وآليات حل النزاعات. وتجمع الدراسة بين التحليل النظري والدراسة التطبيقية بهدف توفير نموذج علمي قابل للتطبيق في بيئة المشاريع الصناعية، ويرتقي بممارسات إدارة النزاع داخل المؤسسات، ويعزز قدرة مديري المشاريع على اتخاذ قرارات مبنية على معطيات دقيقة وليس ردود أفعال آنية.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من التطور الكبير في العقود الهندسية الدولية مثل عقود FIDIC، ما تزال النزاعات العقدية في مشاريع EPC شائعة وتشكل تحدياً رئيسياً أمام تحقيق الأهداف الزمنية والمالية للمشاريع. ويعود ذلك إلى عدة عوامل، من أهمها: غموض بعض البنود التعاقدية، اختلاف تفسير الالتزامات، قصور المقاول أو المالك في تقديم متطلبات المشروع، ضعف إدارة التغيير، إضافة إلى غياب إطار مؤسسي واضح يحدد خطوات التعامل مع النزاعات منذ بدايتها.

وتتمثل المشكلة الرئيسية في أن العديد من المؤسسات تتعامل مع النزاعات بأسلوب رد الفعل، وليس استناداً إلى منهجية موحدة. ونتيجة لذلك تتخذ القرارات في أوقات متأخرة، وقد يضيع الحق التعاقدى بسبب عدم الالتزام بالإجراءات أو عدم التوثيق المنهجي. ومن هنا يطرح البحث سؤال الدراسة الرئيس:

كيف يمكن تصميم إطار محكم لإدارة النزاعات العقدية في مشاريع EPC بما يضمن تحسين جودة القرارات وتقليل آثار النزاع السلبية على المشروع؟

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية

- تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة النزاعات في المشاريع الهندسية، وخاصة في عقود EPC التي لم تُبحث بالقدر الكافي في السياق العربي.
- تقدم نموذجاً علمياً قابلاً للتطبيق يساعد الباحثين في تطوير أدوات قياس جديدة وتحليل العوامل المؤثرة في النزاعات.
- تساعد على الربط بين مفاهيم إدارة المشاريع وإدارة العقود والقانون الهندسي، وهو دمج مهم للبحث الأكاديمي.

ثانياً: الأهمية العملية

- تزود مديري المشاريع والمستشارين القانونيين بإطار عملي لاتخاذ قرارات صحيحة ومتسقة عند ظهور النزاعات.
- تساعد الشركات الصناعية على تقليل الخسائر المالية الناتجة عن سوء التعامل مع النزاع.
- تضع منهجية واضحة يمكن اعتمادها كسياسة داخلية أو إجراء رسمي لإدارة النزاعات.
- تساهم في رفع نضج المؤسسات في التعامل مع المطالبات والتعويضات و ضمانات الأداء وتأثيرها على المشروع.

أهداف الدراسة:

1. تحليل أسباب النزاعات العقدية في مشاريع EPC وتصنيفها ضمن أطر علمية واضحة.
2. دراسة وتقييم الأساليب والممارسات الحالية المتبعة في المشاريع الصناعية لإدارة النزاعات.
3. تصميم إطار عملي متكامل لإدارة النزاعات العقدية، يتضمن مراحل الاكتشاف المبكر، التوثيق، التحليل، التفاوض، والتسوية.
4. تطبيق الإطار المقترح على دراسة حالة لتحليل فاعليته واستخلاص الدروس المستفادة.
5. وضع توصيات عملية للمؤسسات لرفع كفاءة إدارة النزاع وتقليل آثارها على الأداء الكلي للمشروع.

تساؤلات الدراسة

1. ما الأسباب الأكثر شيوعاً للنزاعات العقدية في مشاريع EPC ؟
2. كيف تتعامل الشركات الصناعية حالياً مع النزاعات، وما مدى كفاءة تلك الآليات ؟
3. ما العناصر التي يجب أن يتضمنها إطار شامل لإدارة النزاعات بما يضمن فعاليتها ؟
4. كيف يمكن تطبيق الإطار المقترح عملياً، وما نتائج تطبيقه على مشروع صناعي حقيقي ؟
5. إلى أي مدى يمكن أن يسهم الإطار في تحسين التواصل التعاقدي وتقليل الخلافات ؟

فروض الدراسة:

1. هناك علاقة ذات دلالة بين ضعف التواصل التعاقدي وارتفاع عدد النزاعات في مشاريع EPC.
2. وجود إطار مؤسسي واضح لإدارة النزاع يسهم في خفض التكلفة الزمنية والمالية للنزاع.
3. ضعف توثيق المطالبات وعدم الالتزام بإشعارات العقد يؤدي إلى تفاقم النزاعات وتبعيةها.
4. تطبيق إطار محكم لإدارة النزاعات يعزز جودة القرارات التعاقدية داخل المؤسسة.

الدراسات السابقة:

ستعرض هذه الدراسة عدداً من البحوث التي تناولت:

- أسباب النزاع في مشاريع التشييد، مثل ضعف التصميم، تأخر التسليم، ومشكلات الجودة.
 - نماذج إدارة المطالبات التعاقدية (Claim Management) والتحليل المقارن لأدواتها.
 - دور التحكيم والوساطة والتفاوض في حل النزاعات الهندسية.
 - دراسات حالة لمشاريع صناعية مشابهة على المستوى المحلي والدولي.
- وتركز الدراسة على تحديد الفجوة المتمثلة في غياب إطار تطبيقي شامل يدمج بين الجانب الفني والقانوني ويقدم خطوات عملية للمؤسسات.

المنطلقات النظرية للدراسة:

شمل الإطار النظري:

- تعريف عقود EPC ، نطاقها، مسؤوليات الأطراف.
- مبادئ إدارة النزاعات وأساليب حلها.
- نظرية إدارة التغيير وإدارة المخاطر وتأثيرها على النزاعات.
- أطر الحوكمة المؤسسية التعاقدية.

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد الدراسة منهجاً وصفيّاً – تحليليّاً، إضافة إلى أسلوب دراسة الحالة.

• جمع البيانات:

- تحليل وثائق المشروع والعقد والمراسلات.
- مقابلات شبه مهيكلّة مع أصحاب العلاقة.
- استبيان لقياس نضج إدارة النزاع.

• تحليل البيانات:

- التحليل الموضوعي للمقابلات.
- التحليل الوثائقي.
- الإحصاء الوصفي للاستبيان.

أدوات الدراسة:

- نماذج مقابلات.
- استبيانات تقييم الممارسات.
- جداول تحليل المراسلات والوثائق التعاقدية.

حدود الدراسة:

- موضوعياً:تركز على عقود EPC دون غيرها.
- مكانياً:دراسة حالة ضمن مشروع صناعي سعودي.
- زمانياً:تغطي الأعوام.(2019–2025)
- منهجياً:دراسة حالة واحدة تحد من التعميم ولكن تعزز العمق التحليلي.

المراجع:

- PMI Standards
- AACE Guidelines
- FIDIC Contracts
- كتب إدارة العقود والمطالبات
- أبحاث محكمة عن النزاعات الهندسية