

Den agile kontrakt

Jesper Langemark, Bird & Bird

Knowledge Cube, den 28. januar 2016

Agenda

- I) Indledning - hvorfor arbejde agilt?
- II) Den agile kontrakts karakteristika og udfordring
- III) Kundens indledende overvejelser
- IV) Den agile kontrakt

Hvorfor arbejde agilt?

Antagelser ved brug af den klassiske vandfaldsmodel

Software development is a predictable process

- All requirements can be captured up front (and will remain stable)
- As long as the process is followed, it will produce the required software

Fixed scope

It is possible to fix the scope of work at the outset

Fixed price

It is possible to stipulate a fixed price at the outset

Fixed time

It is possible to fix the timetable at the outset

Failures

Any failure to deliver must be someone's fault

Men software er ikke som andre produkter..

"Computer programs are the most intricate, delicately balanced and finely interwoven of all the products of human industry to date.

They are machines with far more moving parts than any engine - they interact and rub up against one another in ways the programmers themselves cannot predict"

– James Gleick

OGC (Office Government Commerce)

Artikel: Application Development / Modularity

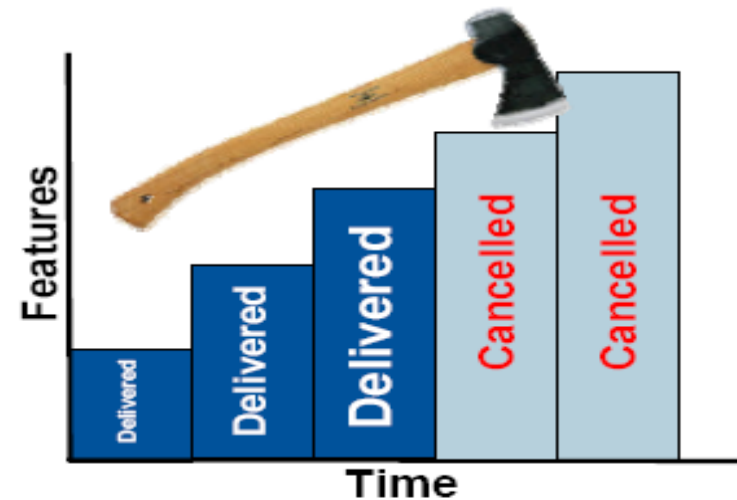
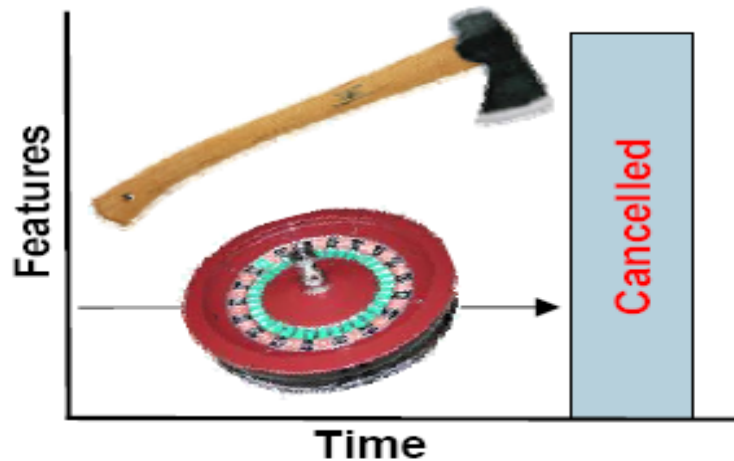
*“The focus has changed in favour of **satisfying customer at the time of delivery, rather than at project initiation.**”*

*“Agile development methods are a **response to business expectations**, with the goal of **reducing the cost of change throughout a development project.**”*

http://www.ogc.gov.uk/delivery_lifecycle_application_development_modularity.asp

GARTNER

With Waterfall, When the Axe Falls You've Either Delivered Everything or Nothing — Its Delivery Roulette



It's a reality in a changing world, priorities shift and projects are cancelled.

"Stop gambling on all or nothing." Gartner.

Agile kontrakters karakteristika og udfordringer

Traditionelle vs. Agile kontrakter

Den traditionelle kontraktopfattelse

- Forventning om, at kontrakten kan placere og definere parternes ansvar, medvirken og roller i projektet
- Forpligtelser og leverancer er specificeret i detaljer ved kontraktens start.

Den agile kontrakts udfordring

- Projektets leverancer er ikke fastlagt detaljeret ved kontraktstart
- Agile metoder er baseret på tillid og "bløde værdier"

Grundlæggende forskel

Vandfaldsmodellen er baseret på **tillid til kundens forberedende arbejde** inden kontraktens indgåelse og **mistillid til leverandørens kontraktopfyldelse**

Agile modeller er baseret på **tillid til parternes samarbejde ved kontraktens opfyldelse**

Kundens overvejelser

Fra ITST's vejledning: "Agile metoder i it-baserede forretningsprojekter", marts 2010

"Anvendelse af agile udviklingsmetoder kræver dog en hel del ændringer i forhold til den måde, en offentlig myndighed har været vant til at gennemføre it-projekter på. Her tænkes ikke mindst på ændringer i holdninger og adfærd både i forhold til jura, dagligt samarbejde, egne kompetencer, beslutningshastighed og beslutningsstruktur.

Anvendelse af agile udviklingsmetoder er derfor et ledelsesmæssigt strategisk skifte, der kræver fokus, vilje, modenhed og indsats af den offentlige myndighed.

Samtidigt skal man også have for øje, at leverandøren skal være i stand til at levere et produkt uden at modtage en fuldsstændig kravspecifikation fra starten af projektet. "

- Egner projektet sig til et agilt forløb?
- Har Kunden de fornødne ressourcer og den fornødne modenhed til et agilt projekt?
- Har Kunden den fornødne beslutningskompetence og "kultur"?
- Hvordan skal vederlagsmodellen være?
- Er Kundens forretningsmæssige mål og eventuelle minimumskrav ordentligt beskrevet – ved Kunden hvad han vil?
- Har Kundens medarbejdere kendskab til den agile metode/hvilke medarbejdere stiller kunden med?

Vigtige kontraktelementer

Kontraktens formål

Kontrakten skal sikre kunden relevante juridiske håndtag, som gør det forsvarligt at indgå leveringsaftaler baseret på brug af agile forløb.

F.eks.: Opsigelsesadgang, rettigheder til det udviklede materiale, fremdrifts- og økonomirapportering, løbende tests, maksimalpris/målpris, mindstekrav

Kontrakten skal ikke "presse" vandfaldsmodellens tankegang ned over fundamentalt anderledes ydelser og processer.

Skal understøtte agil metode – navnlig i forhold til

- prioritering af krav
- procesledelse og -styring, beslutningsprocedurer,
- samarbejdsrelationer
- kvalitet og kontinuitet i projektteams

Betydning af samarbejde

Kernen i en iterativ proces er et **tæt og dynamisk samarbejde** mellem parterne, ofte via et fælles projektteam.

Samarbejdet omfatter både "forretningen" og udviklere. **Forretning og it arbejder sammen om at skabe forretningsværdi under styret risiko.**

Leverancens genstand

Leverancens genstand: Leverandørens ydelser er andet end blot etablering af forud fastlagt funktionalitet:

- Metodeanvendelse
 - Projektledelse
 - Koordinering af aktiviteter
 - Ressourcestyring
 - Rådgivning
-
- **Procedurer og samarbejde:** Større krav til forankring i kontrakten af projektledelse, beslutningskompetence og procedurer.

 - **Krav:** Kravspecifikationen får en anden rolle. Virker som ramme for samarbejdet og prioriteringsoversigt, mens de konkrete funktionalitetskrav fastlægges undervejs.

Hovedpunkter, der skal være styr på i den agile kontrakt

- Beskrivelsen af leverancen krav/forretningsmæssige mål (hvad?)
- Leveranceforløbet (hvordan?)
- Parternes samarbejde (hvordan?)
- Metode, projektledelse, styring (hvordan?)
- Parternes bemanning (hvem?)
- Krav til kundens deltagelse og beslutningskompetence
- Tid og økonomi + incitamentsmodel
- Exit-muligheder
- Sædvanlige kontraktvilkår (misligholdelsesbeføjelser, konfliktløsning m.v.)

Særligt om vederlagsmodel

- Model: T&M, estimat, fast pris, target price, maksimalpris?
- Risikotillæg?
- Incitamentsordning/bonus?
- Betalingsvilkår?

Vederlagsmodel

Generelle anbefalinger/overvejelser:

- Vederlagsmodel skal give Leverandøren et incitament til at opfylde flest mulige af kundens krav/ønsker
- Vederlagsmodellen kan eventuelt knyttes op mod målsætninger i Kundens business case

Materiale om agile kontrakter

- ITST's vejledning: Agile metoder i it-baserede forretningsprojekter (2010)
- Iterative projekter og kontrakter (2010)
- 01i, 02i og 03i
- K03
- BBD2013
- PS 2000 (Norge)
- Almännna Besämmelser – Agile projekt version 2012, IT & Telekomföretagen (2012)
- Det agile manifest: www.agilemanifesto.org
- Agile Project Management White Paper
- DSDM Atern The Handbook
- Agile Project Mangement Handbook, DSDM Consortium 2011

Tak for
opmærksomheden
& Bird & Bird

Jesper Langemark
Kalkbrænderiløbskaj 4
2100 Copenhagen

Tel: +45 72 24 12 12
Fax: +45 72 24 12 13

Email: jesper.langemark@twobirds.com

www.twobirds.com