

# Praktisk kontraktsrett

*”En kontrakt er en avtale som mellom partene etablerer en bindende forpliktelse til å gjøre eller å unnlate å gjøre noe”*

- **Tilbud + Aksept = Avtale**
- **Ingen formkrav til de fleste typer kontrakter**
  - Muntlig / Skriftlig / Konkludent adferd / Pre-kontraktuelt ansvar
- **Kontraktens innhold**
  - Partene / Leveransen / Fremdriftsplan
  - Bistandsforpliktelse / Spesifisert resultat / Definert tjenestenivå eller kvalitet
  - Variabel pris / Fast pris / Målpriis / Ytelsesbasert pris

# Valg av kontraktstype

*”Avoid the tail wagging the dog”*

**Leveransen skal bestemme kontraktsvalget, ikke motsatt...**

- Hva skal leveres?
- Hvordan skal det leveres?
- Hvilket ansvar skal leverandøren påta seg?
- Hvilken usikkerhet skal plasseres hos leverandøren?
- Prismodell?
- Valg av kontraktstype

# Kontraktskategorier

- ”One time off” kontrakter
- Rammeavtaler
- Løpende tjenestekontrakter
- Samarbeidsavtaler
- ”Garantier”

# Noen "kontraktstyper"

- Kjøp
- Lisensiering
- Programvareutvikling
- Leveranse / prosjekt
- Konsulentbistand / -oppdrag
- Vedlikehold / support
- Drift / outsourcing

# Anskaffelsesprosessen

- Forespørsel
- Tilbud
- Evaluering
- Forhandlinger
- Kontraktsinngåelse
- Behovsidentifisering / Kravspesifisering
- Kontraktsforvaltning
- Kontraktsavslutning

# Utfordringer i store IT-prosjekter

- Uklar målsetting og manglende avgrensning
- Udefinerte suksesskriterier
- Usikkerhet håndteres ikke underveis
- Mange endringer underveis, både funksjonelt og organisatorisk
- Systeminnføring blir undervurdert - betydelige krav til omstilling i organisasjonen
- Manglende kompetanse og prosjekterfaring hos deltagerne
- Dårlig kommunikasjon mellom kunde og leverandør
- Prosjektene blir for store og komplekse
- Erfaringer underveis blir ikke tilstrekkelig hensyntatt

# Kontrakter for programutvikling

- **Fossefall**

- Definert scope
- Fast pris

- **Time & Material**

- "Body hire"
- Betaling for faktisk påløpt tid og kostnader

- **Iterative modeller**

- Definert gjennomføringsmodell
- Målpris

# PS2000 – Hvordan det startet...

- **Forskningsprogram om prosjektstyring 1994 – 2000**
    - Ledet av forskningsmiljøer og universitet
    - Sponset av forvaltningen og sentrale kommersielle aktører
    - Gjennomført i samarbeid mellom akademiske miljøer, forvaltningen og kommersielle aktører
  - **Og så var det et lite prosjekt innenfor programmet...**
    - ...evaluering av hva som går galt i store og kompliserte prosjekter for programvareutvikling
    - ...utviklet en gjennomføringsmodell basert på ”best practices”, og
    - ...bygget en kontraktsmodell for iterative programvareutviklingsprosjekter basert på gjennomføringsmodellen
- **PS2000 kontrakten har vist seg å kunne bidra til gode resultater gjennom mer enn 10 år, men da må den brukes som forutsatt...**



# Utfordringer og løsninger

| Utfordringer                                 | Løsninger  |
|--|--|
| Ikke praktisk mulig å spesifisere leveransen | Kontraktsregulering av gjennomføringsmodellen                        |
| Fokus på konflikthåndtering, ikke samarbeid  | Regulering av samarbeid styrende, konflikthåndtering ble underordnet |
| Posisjonering og sub-optimalisering          | Målpris med felles kommersielle interesser                           |
| Kundens rolle uavklart                       | Kundens medvirkning og ansvar regulert                               |
| Statisk spesifikasjon                        | Iterative prosesser hvor læring absorberes underveis                 |
| Manglende håndtering av usikkerhet           | Kontraktsregulering av usikkerhetsmatrise                            |
| Mangel på motiverende elementer              | Incentivordninger definert   |

# PS2000 - Kontraktstruktur

## **Del I - Kontraktdokument**

- Identifiserer partene, bilag og evt avvik til Del II

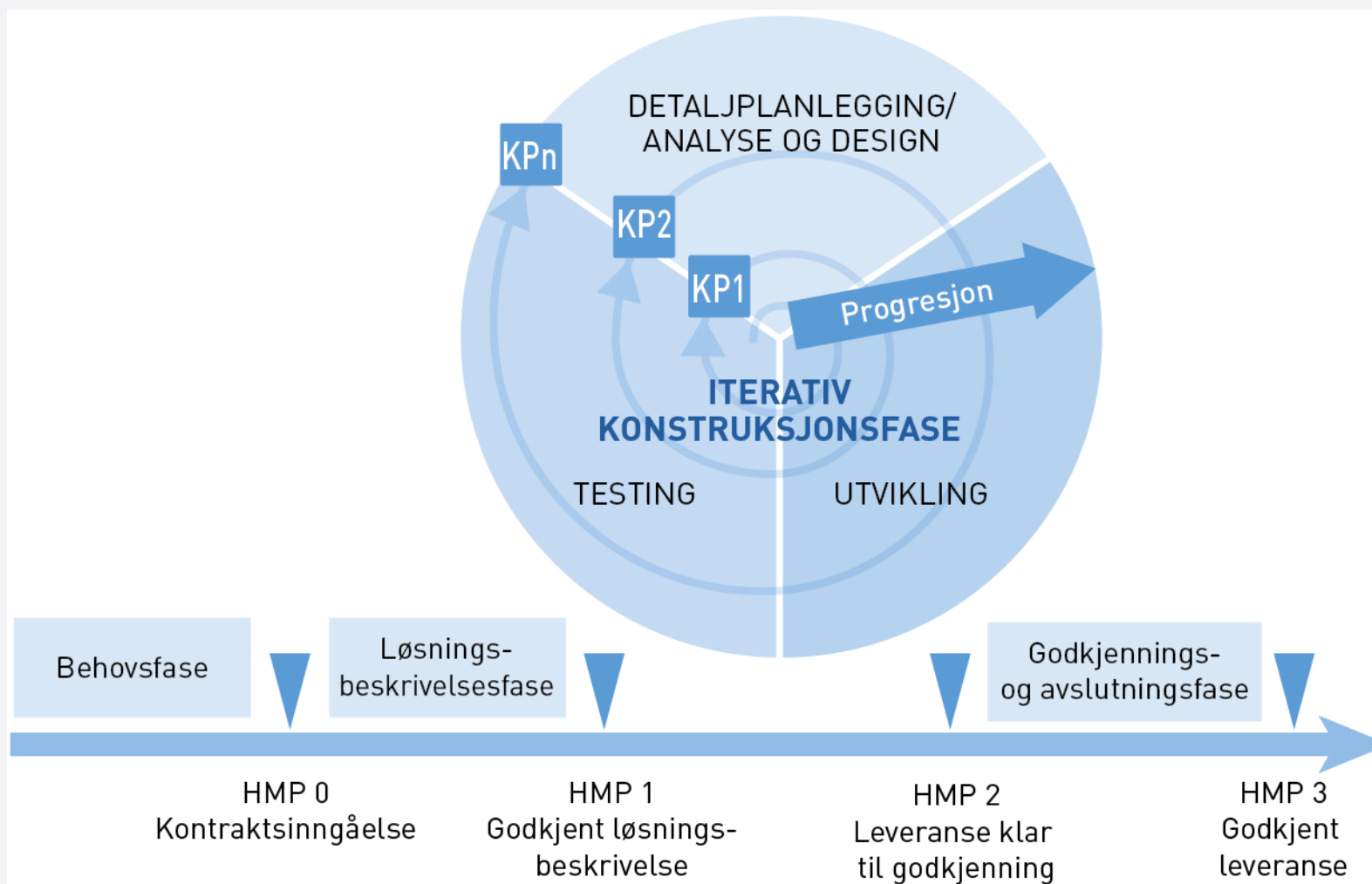
## **Del II - Generelle kontraktsbestemmelser**

- Alle generelle prinsipper og føringer, samt juridiske betingelser

## **Del III - Bilag**

- Konkret regulering av den spesifikke leveransen
- Bilagene er forhåndsutfylt så langt som mulig

# PS2000 - Gjennomføringsmodell



# PS2000 – Sentrale prinsipper

- Fokus på vellykket prosjektgjennomføring
- Visualisering og regulering av gjennomføringsmodellen
- Absorberer læring underveis i gjennomføringen
- Balansert fleksibilitet og forutsigbarhet
- Deling av kommersiell risiko gjennom målprismodell
- Integrert samarbeid og håndtering av usikkerhet

# Bruk av PS2000

- Bruk av agile (smidige) prosesser i store og kompliserte programutviklingsprosjekter øker stadig
- Den første (og eneste) norske kontraktsstandard som regulerer gjennomføring etter iterative og/eller smidige prosesser
- Utformet slik at den kan benyttes av både private og offentlige aktører
- Vil være spesielt godt egnet for programutviklingsprosjekter som preges av usikkerhet
- PS2000 er en krevende kontraktsform som forutsetter tilstrekkelig kompetanse og kapasitet hos både kunde og leverandør

# PS2000 - Suksesskriterier

- Profesjonell og dedikert kunde og leverandør
- Lojalitet mot kontraktens prinsipp og gjennomføringsmodell
- Åpenhet, tillit og respekt
- Beslutningsdyktighet
- Evne til å prioritere bort mindre viktig funksjonalitet
- Valg av riktig leverandør

# Den "perfekte" systemutviklingskontrakten

simonsen  
vogtviig

...avhenger av bruksområde, men vil kunne være:

- Fossefallskontrakten, når resultatet er klart definert.
- Time & Material kontrakten, når det skal utvikles etter smidige metoder eller resultatet av andre grunner ikke er klart definert.
- PS2000 kontrakten, når resultatet kan defineres på overordnet nivå og partene er enige om å følge en avtalt gjennomføringsmodell.

Og kanskje kommer vi frem til nye kontraktsmodeller som f eks tar inn over seg smidig metodikk...