

Kontraktregulering av programvareutvikling

Selmer

UiO, 15. mai 2025

Ståle L Hagen

Praktisk kontraktsrett

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

Praktisk kontraktsrett



Ingen formkrav til de fleste typer kontrakter

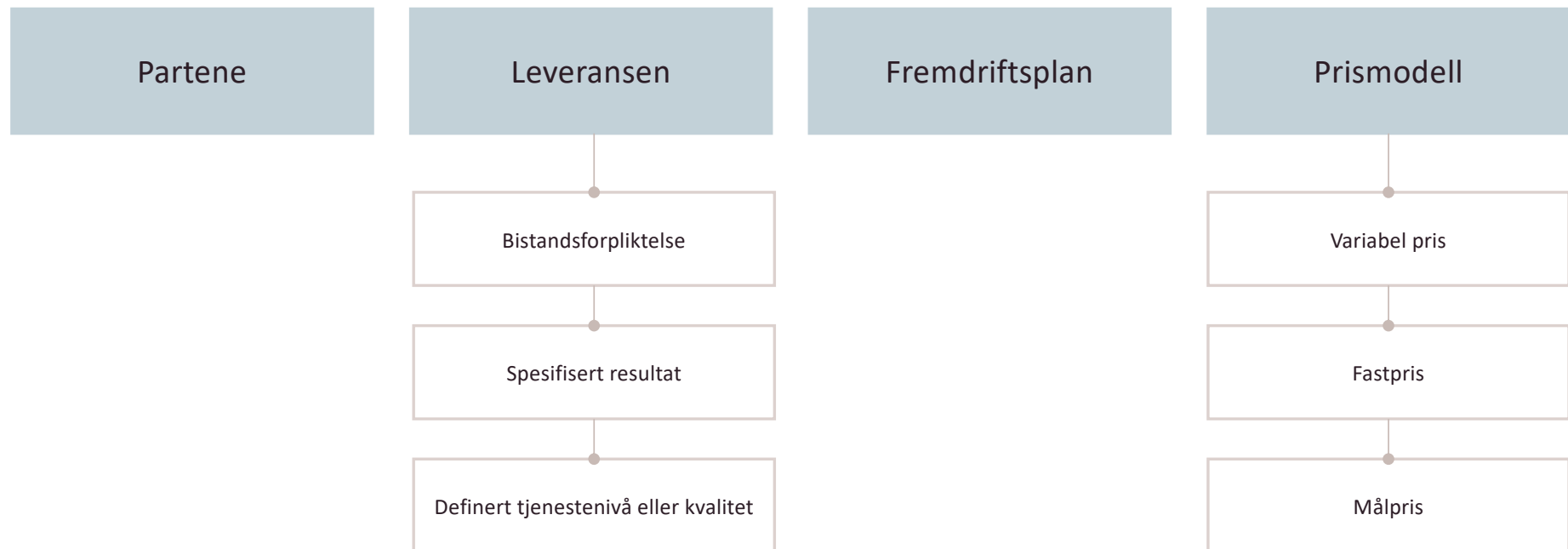
Muntlig

Skriftlig

Konkludent adferd

Pre-kontraktuelt ansvar

Kontraktens innhold



Kontraktkategorier

"One time off"
kontrakter



Rammeavtaler



Løpende
tjeneste-
kontrakter



Samarbeids-
avtaler



"Garantier"



Norske “standardkontrakter”

Statens standardavtaler (1971-)

- SSA-B
- SSA-B Enkel
- SSA-O
- SSA-K
- SSA-T
- SSA-S
- SSA-V
- SSA-D
- SSA-L
- SSA Lille Sky
- SSA Store Sky
- SSA-R
- SSA-F

IKT-Norges standardavtaler (1989-)

- Konsulentavtalen
- Kjøpsavtalen
- Utviklingsavtalen
- Smidigavtalen
- Vedlikeholdsavtalen
- Driftsavtale
- Tjenesteavtalen
- Rammeavtale
- *Veileder for offshoring, outsourcing og skytjenester*
- *Kjøpsbetingelser*
- *Ekomtjenester*
- *Databehandleravtale*

Dataforeningens standardavtaler (2000-)

- PS2000 Standard
- PS2022 Flex
- PS2000 SOL
- PS2000 Smidig
- Forvaltningsavtale
 - Rammeavtale for utvikling
 - Vedlikehold
- IT-drift
- PS2021 Cloud
- PS2000 Smidig Komplette
 - Rammeavtale
 - PS2000 Smidig
 - Vedlikehold
 - IT-drift

Typiske IT-kontrakter

- ✓ Kjøp av "hyllevare" (SSA-K) (IKT Norge Kjøpsavtalen)
- ✓ Lisensiering av en begrenset rett til å bruke
- ✓ Programvareutvikling (SSA-T / SSA-B Enkel / SSA-B / **SSA-S**)
- ✓ Leveranse / Prosjekt (SSA-T)
- ✓ Konsulentbistand /Oppdrag (SSA-B / **SSA-O**)
- ✓ Vedlikehold / Support (SSA-V)
- ✓ Drift / Outsourcing (SSA-D) (IKT Norge Driftsavtalen)
- ✓ Skytjenester; IaaS / PaaS / SaaS (**SSA Lille Sky** / **SSA Sky** / **SSA-L**) (IKT Norge Tjenesteavtalen)



Valg av kontraktstype

*"Avoid the tail
wagging the dog"*

Det som skal leveres bør
bestemme kontraktvalget,
ikke motsatt...

- 1) Hva skal leveres?
- 2) Hvordan skal det leveres?
- 3) Hvilket ansvar skal leverandøren påta seg?
- 4) Hvilken usikkerhet skal plasseres hos leverandøren?
- 5) Prismodell?
- 6) Valg av kontraktstype



Særtrekk ved programvareutvikling



Kompleksitet



Utvikling av noe nytt



Sosiotekniske systemer



Abstrakte og usynlige systemer



Mangel på modenhet i behovsforståelse

Utfordringer i store IT-prosjekter

- Uklar målsetting og manglende avgrensning
- Udefinerte suksesskriterier
- Mange endringer underveis i gjennomføringen
- Usikkerhet håndteres ikke underveis
- Manglende kompetanse og prosjekterfaring hos deltagerne



- Prosjektene blir for store og komplekse
- Erfaringer underveis blir ikke tilstrekkelig hensyntatt
- Systeminnføring blir undervurdert – ofte betydelige krav til omstilling i organisasjonen
- Dårlig kommunikasjon mellom kunde og leverandør

Leveransemodeller

Ressursbasert modell

- Navngitte ressurser / definerte kompetanseprofiler. Avtalt arbeidsomfang, men ikke spesifisert resultat
- Betaling etter medgått tid
- Høy grad av fleksibilitet, men begrenset forutsigbarhet



Iterativ modell

- Definert gjennomføringsmodell og gradvis spesifisering av delleveranser
- Målpris / Estimeringsmodell
- Forutsigbarheten øker og fleksibiliteten reduseres gjennom prosjektet



«Fossefall»

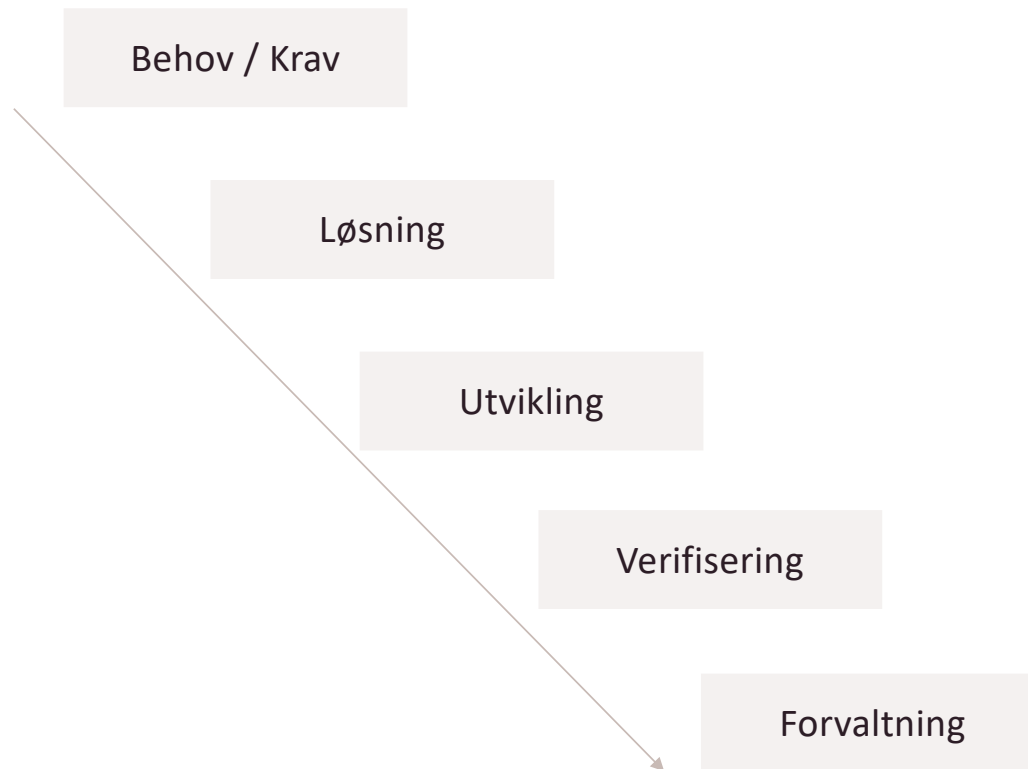
- Spesifisert resultat
- Fastpris
- Høy grad av forutsigbarhet, men begrenset fleksibilitet



Tillitsbasert kjøp av ressurser med fokus på "effektivitet"



"Fossefall"



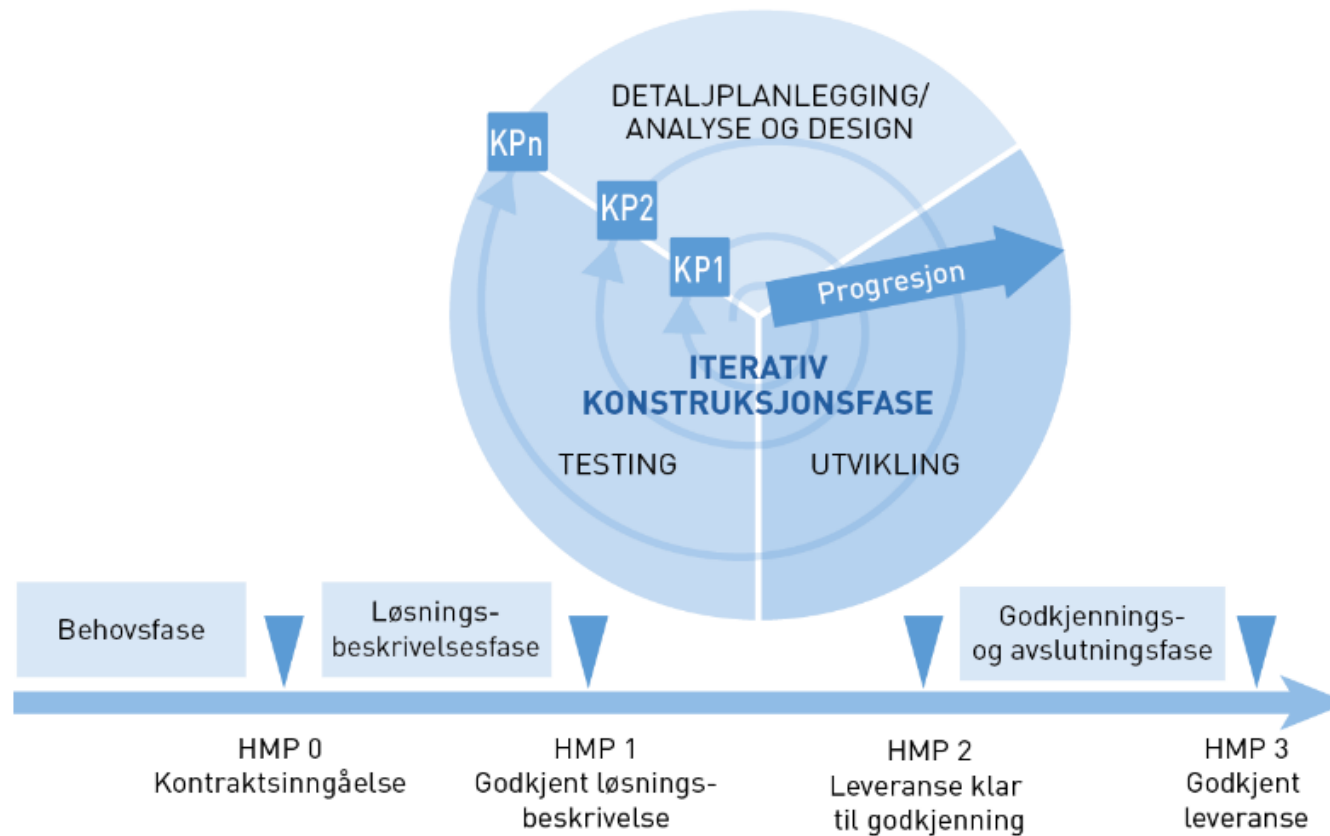


“Fossefall” innebærer at kunden må gjøre betydelige investeringer før kontrakten inngås, og ansvar og risiko forsøkes overført til leverandøren i kontrakten:

- Utsatt oppstart av prosjektet
- Betydelige investeringer i spesifikasjonsarbeid
- Risikopremie betales for å overføring av ansvar og risiko til leverandøren
- Begrensning i mulighet til å utnytte eksisterende standardløsninger
- Begrenset fleksibilitet i gjennomføringen av prosjektet
- Begrenset absorbering av læring gjennom prosjektet
- Ikke optimalt grunnlag for samarbeid som følge av kontraktsmodellen

...og det er fremdeles betydelig risiko for at kunden ikke vinner frem i en eventuell senere tvist

"Seriefossefall" – PS2000



Det smidige manifest (2001)



Personer og samspill fremfor prosesser og verktøy



Programvare som virker fremfor omfattende dokumentasjon



Samarbeid med kunden fremfor kontraktsforhandlinger



Å reagere på endringer fremfor å følge en plan

Hva er "Smidig"?

- Forretningsverdi som viktigste kvalitetsmål
- Kontinuerlig prioritering av funksjonalitet -kost/nytte
- Tett dialog mellom brukere og utviklere
- Autonomi: Selvorganiserte tverrfaglige team
- Korte iterasjoner
- Hyppige leveranser til produksjon
- Beslutninger tas så sent som mulig («Rolling Wave Planning»)
- Evaluering, læring og forbedring underveis



Fordeler og ulemper med "Smidig"



Fordeler

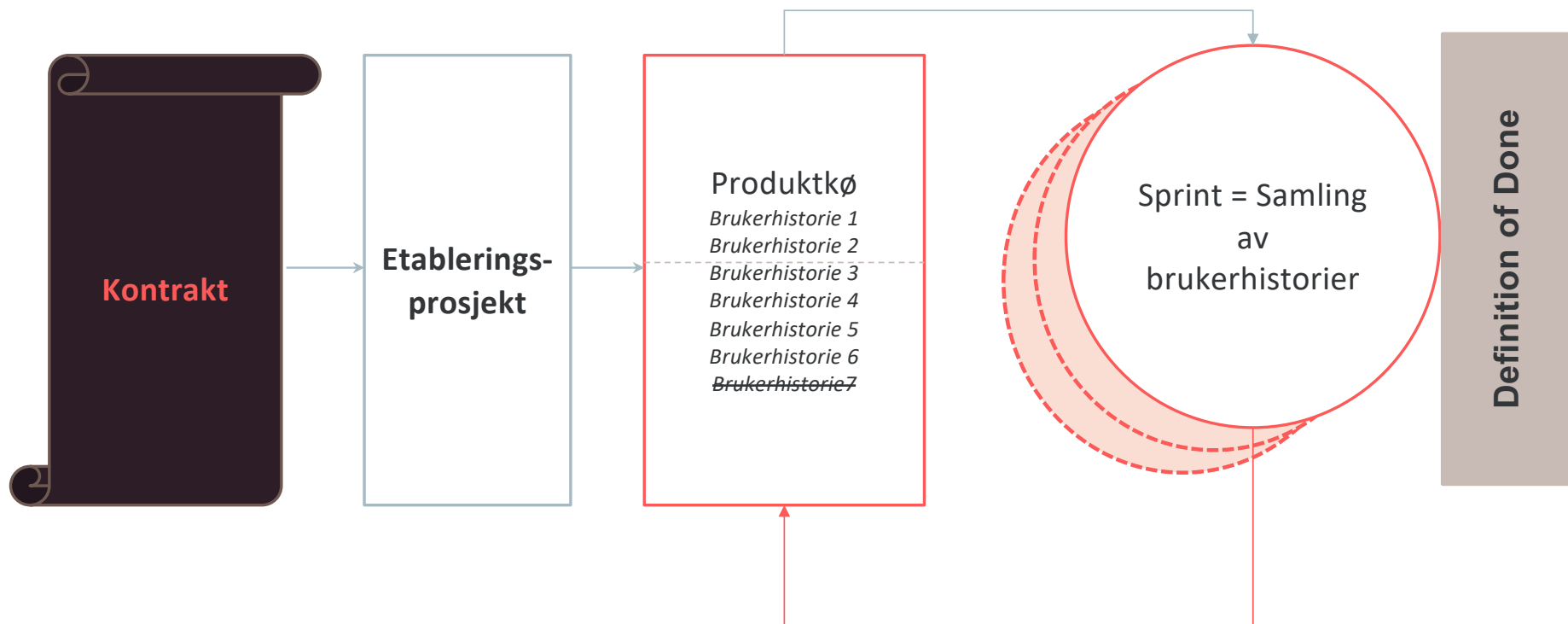
- Rask igangsetting
- Lite ressursbruk på kravspesifikasjon og endringshåndtering
- Fleksibilitet
- Brukerinvolvering
- Absorberer læring underveis
- Løpende, gradvis ferdigstilling
- Kompetanseoverføring
- Effektivitet



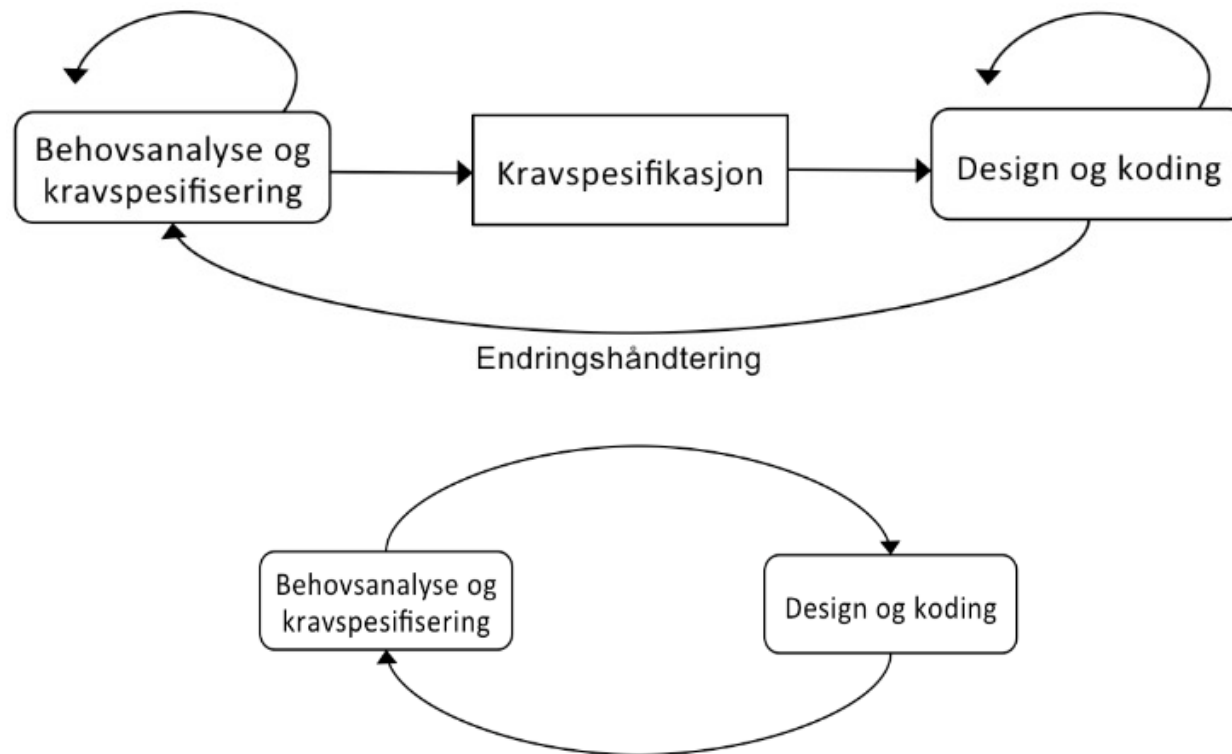
Ulemper

- Begrenset ansvarliggjøring av leverandør for resultat og budsjett

Smidig metode ("scrumish")



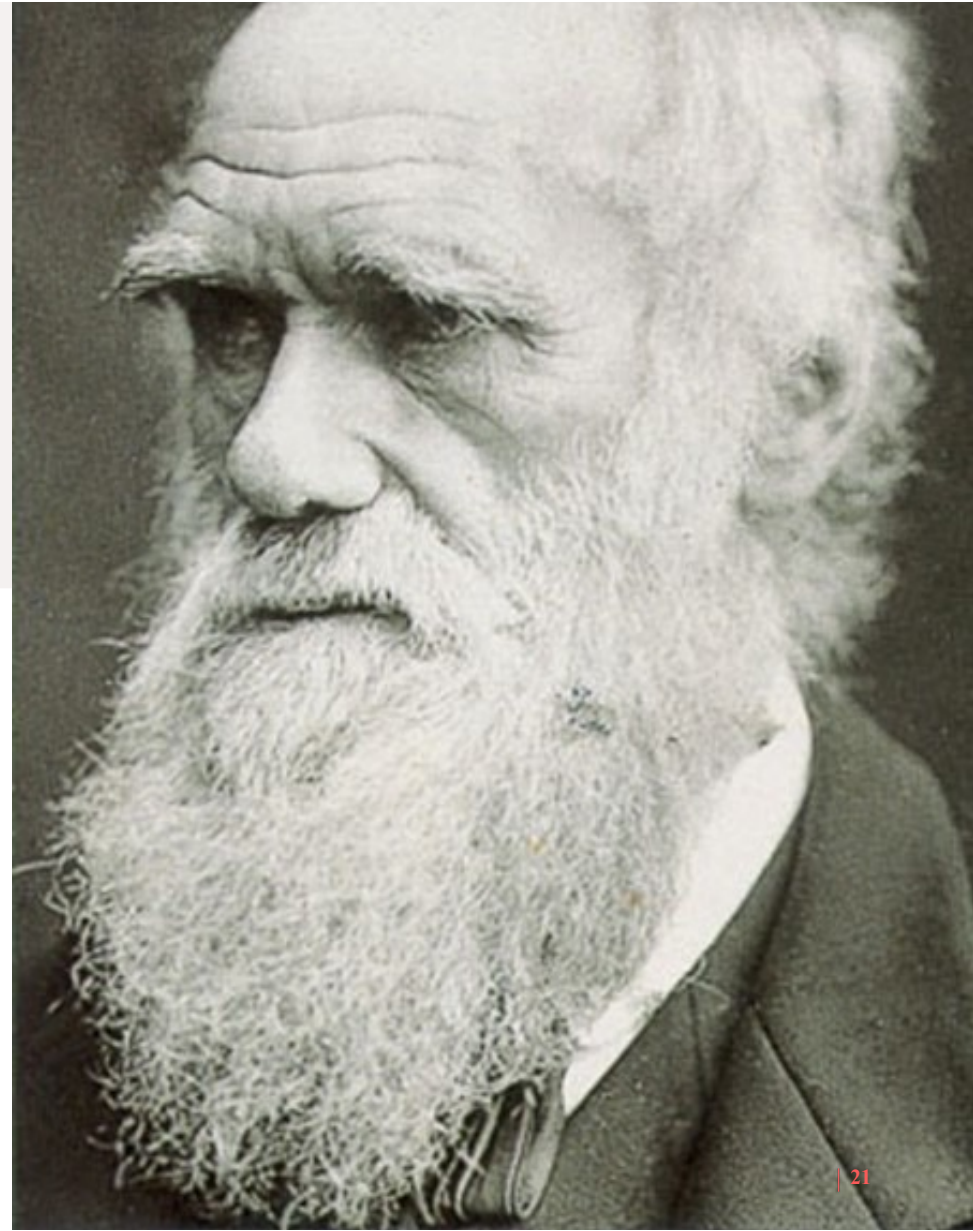
"Fossefall" og "Smidig"



Charles Darwin

1809 - 1882

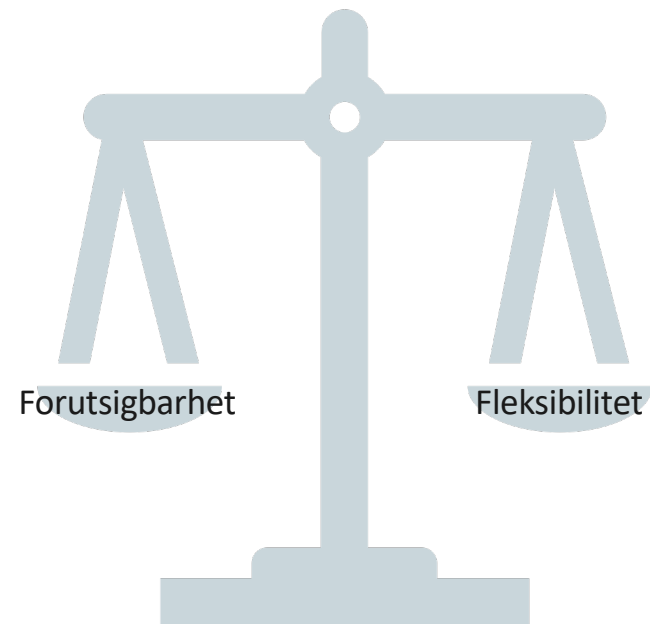
"It's not the strongest species that survive, nor the most intelligent, but the most responsive to change"



Vi kan ikke løfte begge vektskålene samtidig...

Mange kunder (og leverandører) forstår ikke konsekvensene av å velge smidig

- ~~Kvalitet / Scope~~
- Kostnader
- Tid
- Partene inkluderer spesifisering av funksjonelle krav i kontrakten,
 - men endringshåndtering avvises, fordi dette underminerer smidigheten, og
 - avvik mellom avtalt og levert scope utgjør mislighold av kontrakten



Anskaffelsesprosess

Tradisjonell prosess

- Kravs- og løsningsspesifikasjon
- Tilbudsinvitasjon
- Tilbud
- Evaluering / Forhandlinger
- Kontraktsinngåelse
- Kontraktforvaltning
- Avslutning



Smidig prosess

- Tilbudsinvitasjon
- Tilbud
- Evaluering / Forhandlinger
- Kontraktsinngåelse
- Kravs- og løsningsspesifikasjon
- Kontraktforvaltning
- Avslutning

"Den perfekte kontrakten for programvareutvikling"

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

- "Fossefall"; når resultatet er klart spesifisert, og omfang og kompleksitet er begrenset
- "Seriefossefall"; når resultatet kan defineres på overordnet nivå og partene er enige om å følge en avtalt gjennomføringsmodell hvor resultatet i hver delleveranse spesifiseres underveis
- "Ressurskjøp"; når det skal utvikles etter smidig metode eller resultatet av andre grunner ikke er klart definert

Eller kanskje en fleksibel kontraktmodell hvor leverandøren aldri overtar ansvaret for funksjonaliteten, men likevel er ansvarlig for å levere konkrete ressurser, å følge en avtalt gjennomføringsmodell, og at løsningen oppfyller definerte ikke-funksjonelle krav?



Takk for oppmerksomheten!

Ståle L Hagen

Partner, advokat

s.hagen@selmer.no

+47 934 90 842

Selmer

selmer@selmer.no

selmer.no