

# Agile Projecten contracteren

*Citeersuggestie: Frank van 't Geloof, Agile projecten contracteren, ITenRecht.nl IT 1343.*

Datum: november 2013

De wereld van softwareontwikkeling raakt steeds meer overtuigd dat “agile” een goed idee is. Ook afnemers komen langzaamaan tot die conclusie. Afnemers hebben echter vaak wel wat bedenkingen, vooral als het gaat om grootschalige en complexe projecten die van strategisch belang zijn. Die bedenkingen hebben vaak betrekking op contractuele vraagstukken. Dit artikel gaat erover hoe juist goede contracten kunnen helpen agile projecten op korte en op lange termijn succesvol te maken en te houden. Hieronder vat ik de belangrijkste kenmerken en voordelen van agile softwareontwikkeling samen, waarna ik inga op de meest voorkomende tegenwerpingen. Vervolgens ga ik in op de positie van ontwikkelovereenkomsten.

Agile softwareontwikkeling houdt in, kort gezegd, dat software ontwikkeling gestuurd wordt door een soort wensenlijst met heel concrete wensen, die gesorteerd wordt op toegevoegde waarde. De wensen die daarop staan, worden gerealiseerd in korte ontwikkelcycli, meestal van een week of drie. Het is de bedoeling dat na zo'n cyclus de betreffende functie volledig operationeel is. Deze aanpak heeft een aantal voordelen ten opzichte van projecten met een veel grotere scope per ontwikkelcyclus. Er is een heel snelle return on investment, iets wat meer en meer van belang wordt voor ieder bedrijf. Het bijstellen van bedrijfsdoelen is geen probleem, zowel op tactisch als strategisch niveau. Het afbreukrisico is klein, want eigenlijk alleen van de laatste cyclus. De gebruikersorganisatie zit heel dicht op de realisatie, waardoor er weinig verschil in verwachting ontstaat tussen de gebruikers en de ontwikkelaars, iets wat misschien wel het meest klassieke probleem van softwareontwikkeling is. Dat is een setje voordelen dat er niet om liegt.

Tegenwerpingen die veel worden gehoord zijn onder meer: Het levert slecht, of zelfs niet, gedocumenteerde systemen op. Als gevolg daarvan ontstaat een nog sterkere vendor lock in dan wat bij conventionele projecten al het geval is. Ook levert dit strategische IT risico's op voor de onderhoudbaarheid

van de software. Een ander veel gehoord bezwaar is, dat de richting van een serie cycli niet beheersbaar is. Met andere woorden: Waar kom ik uit met mijn bedrijf als systeemontwikkeling alleen gestuurd wordt door kortetermijnwinst? Nog een veelgehoord bezwaar is: Hoe kan ik op een voorspelbare wijze afrekenen met een leverancier? Wat je mag verwachten van een cyclus, wordt slechts per cyclus vastgesteld, en kan binnen een cyclus zelfs nog veranderen. Dus hoe weet je voor hoeveel geld je wat zult krijgen?

Merkwaardig genoeg komt uit de agile wereld vooral het betoog dat de werkmethode van nature juist efficiency in de ontwikkeling vanzelfsprekend maakt, en je dus gerust kunt afrekenen per uur. Dat klopt wel, vooral doordat de klant heel dicht op de ontwikkelactiviteiten zit en dus intensieve cycli na kan streven, maar voor een beleidsmaker is het niet echt een geruststellend antwoord. Dat kan ook anders. Er kunnen wel degelijk outputgerichte beloningsafspraken gemaakt worden. Wat documenteren betreft hoor je wel dat documenteren geld kost, en dat klanten dat daaraan niet uit willen geven, omdat het geen directe toegevoegde waarde heeft, of beter, lijkt te hebben. Dat klopt echter niet. Voor een organisatie die een strategisch project wil uitrollen heeft een ongedocumenteerd systeem geen strategische waarde. Bovendien is het duur, omdat inderdaad een zeer sterke vendor lock in ontstaat, wat in principe op termijn prijsverhogend is. Als afnemer moet je je realiseren dat de leverancier niet vreselijk hard zal drukken op budget voor documentatie. Wat is immers zijn belang daarbij? Eigenlijk niet veel. Het belang ligt bij de afnemer. En niet een klein beetje. De afnemer moet dus zorgen dat dit punt is afgedekt. Als een leverancier hier proactief in is, dan is dat mooi meegenomen, maar ga als afnemer op dit punt in ieder geval aan het stuur zitten.

Het bezwaar dat je niet weet waar het bedrijf naartoe gaat, is een goed bruggetje naar contracten. In de zakelijke afspraken moet een mechanisme worden

opgenomen waarin strategische bedrijfsdoelen geformuleerd en bewaakt worden. Binnen een relatief informeel ontwikkelproces als agile, is formele en tegelijk actieve bewaking van het einddoel een noodzaak. Juist een contract leent zich bij uitstek om dat proces te verankeren. Wat het afrekenen betreft, zijn er allerlei vormen waarin afrekenen mogelijk is op basis van output (opgeleverde functionaliteit) in plaats van op uren-input. Daarover moet vooraf goed worden nagedacht, en het moet heel goed worden vastgelegd. En dan documentatie. Juist voor de afnemer is het erg praktisch dat je in een overeenkomst heel heldere en specifieke eisen aan het niveau en de kwaliteit van de documentatie kan stellen, en afspraken kunt maken over hoe dat bewaakt wordt. Bij projecten die er werkelijk toe doen, kan die kwaliteit continu worden bewaakt door een externe partij. Dat geldt trouwens ook voor de kwaliteit van de source code, ook van doorslaggevend belang voor de onderhoudbaarheid van de software. Bij klassieke projecten wordt vooraf gedocumenteerd, waardoor dat vaak beperkt is tot wijzigingsdocumentatie. Op den duur is dergelijke documentatie heel moeilijk te relateren aan hoe de software werkt. Immers, om te begrijpen wat er in wijzigingsdocumentatie staat moet je eerst weten wat er gewijzigd wordt. Doordat het documenteren bij agile achteraf gedaan wordt, kan steeds gezorgd worden dat de laatste status is beschreven. De documentatie wordt daardoor veel makkelijker toegankelijk. Het documentatiebezwaar wordt daarmee omgezet in een documentatievoordeel. Als je het slim doet, dan is er bij agile juist minder sprake van vendor lock-in. Als alles op hoog niveau gedocumenteerd en geprogrammeerd is, dan kan in beginsel na iedere cyclus gekozen worden voor een andere leverancier.

In een agile overeenkomst horen dus goede afspraken over de processen, maar ook over de rollen in een project. Om efficiënt te kunnen werken en de gewenste doelen te bereiken voor een zo laag mogelijke prijs, is het essentieel dat alle rollen die in een project voor komen, zo goed mogelijk worden vervuld. Bij agile wordt altijd “kort op de bal” gewerkt. Dat betekent dat, als er onduidelijkheid of onenigheid over de afspraken (processen en rollen) ontstaat, die problemen zeer snel en efficiënt opgelost moet kunnen worden. Ook hierin kan het contract een grote

rol spelen, door in een snelle en simpele manier te voorzien waarmee geschillen opgelost kunnen worden.

Voor ieder ontwikkelproject voor businesssoftware, waarvoor het enigszins mogelijk is, is agile een verstandige keuze. Het vermindert immers de grootste risico's van softwareontwikkeling dramatisch. Zorg als afnemer wel dat je bij de start van het project controle hebt over wat er gebeurt door de genoemde punten goed te regelen.

*Frank van 't Geloof*

*De auteur van dit artikel, stelt op verzoek, om niet, een modelcontract ter beschikking. Voor contactdetails: <http://www.bdmadvocaten.nl/index.php/frank-van-t-geloof/>. Uiteraard zal dat model op ieder specifiek project moeten worden toegesneden.*