



DIGITALISERINGSSTYRELSEN

K03

STANDARDKONTRAKT FOR LÆNGEREVARENDE IT-PROJEKT BASERET PÅ EN AGIL
METODE

Juridisk vejledning

INDHOLD

1.	INDLEDNING	1
2.	BAGGRUND FOR ARBEJDET	2
3.	DEN OVERORDNEDE RAMME	3
4.	KONTRAKTENS ANVENDELSESOMRÅDE	4
5.	GENERELLE BEMÆRKNINGER TIL KONTRAKTEN.....	5
5.1	Den agile metode	7
5.2	Indsigt	8
5.3	Parternes ansvar	9
5.3.1	Leverandørens leveranceansvar	9
5.3.2	Kundens medansvar for projektets gennemførelse.....	10
5.4	Parternes samarbejde	12
5.5	Absolutte krav og øvrige krav	13
5.6	Nedbrydning og detaljering af krav	15
5.7	Udvikling i iterationer	17
5.8	Interne test	19
5.9	Agile tilpasninger og egentlige ændringer	20
5.10	Delleverancer af working software	21
5.10.1	Afhængigheder mellem absolutte krav til levering i forskellige delleverancer	21
5.11	Licensstyring	23
5.12	Kundens ret til at udtræde	24
6.	UDBUDSRETLIGE OVERVEJELSER	25
6.1	Tildeling - hvordan vælger man leverandør til et agilt it-projekt.....	26
6.1.1	Tilbudsgiverens erfaring og tidligere resultater	27
6.1.2	Forståelse og metode	28
6.1.3	Standardprogrammel	28
6.2	Ændringer.....	29
6.2.1	Ændringer i medfør af kontrakten - agile tilpasninger.....	30
6.2.2	Ændringer af kontrakten - egentlige ændringer	30
6.3	Samspillet mellem udbudsretlige mindstekrav og absolutte krav	31
7.	BEMÆRKNINGER TIL DE ENKELTE BESTEMMELSER I KONTRAKTEN	32
8.	DOKUMENTER TIL UDARBEJDELSE UNDER KONTRAKTEN	109

1. INDLEDNING

Denne vejledning knytter sig til standardkontrakt for længerevarende it-projekter baseret på en agil metode (K03).

I 2010 nedsatte regeringen en arbejdsgruppe bestående af Videnskabsministeriet, Finansministeriet, Statens It, Kammeradvokaten, IT-Branchen og DANSK IT, der havde til formål at udvikle en ny agil standardkontrakt, som myndigheder og leverandører kan bruge ved udvikling af agile it-projekter i det offentlige.

I efteråret 2012 færdiggjorde Digitaliseringsstyrelsen, med bistand fra Kammeradvokaten, arbejdet med en endelig høringsversion af en ny agil standardkontrakt, K03. Standardkontrakten og bilag havde forinden været i høring i en beta-version. På baggrund af de indkomne høringssvar samt løbende drøftelser med IT-Branchen og DANSK IT, og heraf afledte suppleringer og tilretninger i kontrakten, blev den endelige version af kontrakten offentliggjort på digitaliser.dk.

Vejledningen indeholder indledningsvis en kort beskrivelse af baggrunden for arbejdet og de overordnede målsætninger samt kontraktens anvendelsesområde. Herefter følger en række generelle bemærkninger til kontrakten samt en praktisk indføring i en række af kontraktens bestemmelser. Endelig indeholder vejledningen en skematisk oversigt over de dokumenter, parterne forudsættes at udarbejde undervejs i projektet. Vejledningen indeholder ikke en indføring i agil udvikling, da brug af kontrakten forudsætter indsigt heri. Der henvises i stedet til Vejledning om agil udvikling i den offentlige sektor fra februar 2010 udarbejdet af IT- og Telestyrelsen.

Udover denne vejledning er der desuden udarbejdet selvstændig vejledning til de 16 bilag, som hører til kontrakten. Vejledningen til bilagene er indskrevet direkte i de pågældende bilag, så den er nemt tilgængelig ved udarbejdelse af bilagene.

Endvidere er der udarbejdet en selvstændig vejledning om kontraktens sammenhæng med Statens it-projektmodel. Vejledningen om sammenhængen til Statens it-projektmodel henvender sig typisk til projektledere.



DIGITALISERINGSSTYRELSEN

En elektronisk kopi af K03 med bilag og vejledning kan findes på Digitaliseringsstyrelsens hjemmeside www.digst.dk eller på Kammeradvokatens hjemmeside www.kammeradvokaten.dk.

Ved afslutning af udarbejdelsen af K03 ultimo 2012 bestod arbejdsgruppen af:

Advokat Tom Holsøe, Kammeradvokaten

Advokat Mia Thulstrup Gedbjerg, Kammeradvokaten

Chefkonsulent Charlotte Gall, Digitaliseringsstyrelsen

Kontorchef Morten Ellegaard, Digitaliseringsstyrelsen

Spørgsmål vedrørende brug af standardkontrakt K03 kan rettes til Digitaliseringsstyrelsen og Kammeradvokaten.

2. BAGGRUND FOR ARBEJDET

Baggrunden for at udarbejde standardkontrakter er at gøre det nemmere at indgå kontrakter om indkøb af it-systemer, både for kunde og leverandør, samt at skabe et kendt og bredt accepteret paradigme for udarbejdelse af it-kontrakter.

Der foreligger allerede to statslige standardkontrakter for indkøb af it-systemer: K01 (fra 2004) og K02 (fra 2007). K03 udgør et supplement til K01 og K02, jf. nærmere herom i beskrivelsen af kontraktens anvendelsesområde. Det er således ikke tanken, at K03 skal erstatte de hidtidige standardkontrakter. Der vil fortsat være projekter, der egner sig bedre til gennemførelse efter de traditionelle modeller end efter en agil model. Navnlige vil der være offentlige myndigheder, hvis organisation fortsat egner sig bedst til at arbejde efter en traditionel model frem for en agil model. Det er således vigtigt at understrege, at anvendelse af agile udviklingsmetoder, og dermed anvendelsen af K03, er et paradigmeskifte for den offentlige myndighed, der stiller særlige krav til beslutningsprocesser og ressourcer allokeret til projektet.

Regeringen har et mål om, at den offentlige sektor skal være blandt de mest effektive og mindst bureaukratiske i verden, og for at nå dette mål vil regeringen blandt andet have fokus på yderligere digitalisering af den offentlige sektor. Med et

sådant fokus på digitalisering vil it-projekter derfor spille en stadig større og afgørende rolle i udviklingen af den offentlige sektor. K03 er et centralt supplement, som kan understøtte denne yderligere digitalisering.

3. DEN OVERORDNEDE RAMME

Ved afgivelsen af arbejdsgruppens kommissorium blev den overordnede principielle ramme for den agile standardkontrakt fastlagt. Det blev således fastlagt, at den agile standardkontrakt målrettes større og faseopdelte it-projekter, hvor udviklings- og implementeringsydelser har den største vægt i projektet.

Kontraktens genstand blev fastlagt at være en it-leverance i nær sammenhæng med køb af rådgivning og projektledelse. Den agile standardkontrakt skal endvidere tage udgangspunkt i anerkendte og anvendte projektledelses- og udviklingsmodeller, som offentlige myndigheder arbejder med og har erfaring med at bruge. Den agile standardkontrakt tager endelig højde for den økonomiske ramme, der gør sig gældende i staten, og standardkontrakten er udarbejdet til at indgå i en udbudsproces.

Den agile standardkontrakt kan anvendes i den fællesoffentlige it-projektmodel, hvor den vil være et væsentligt dokument i anskaffelses- og gennemførelsesfasen for de it-projekter, som ønskes afviklet agilt. I vejledningen til kontrakten og it-projektmodellens tjeklister vil der blive fremhævet særlige opmærksomhedspunkter i forbindelse med agil udvikling. Den agile kontrakt og tilhørende vejledning vil blive tilknyttet it-projektmodellen.

Standardkontraktens enkelte bestemmelser er udtryk for en nøje overvejet balancering af rettigheder og forpligtelser mellem parterne. Eventuelle tilpasninger og ændringer i kontrakten i forhold til et konkret projekt bør derfor nøje gennemtænkes i forhold til eventuelle utilsigtede forskydninger i kontraktens regulering, herunder i forhold til de til kontrakten hørende modelbilag. De enkelte bestemmelser og bilag kan i den sammenhæng ikke betragtes isoleret, da der ofte vil være betydelige indbyrdes afhængigheder.

4. KONTRAKTENS ANVENDELSESOMRÅDE

Som altid ved udarbejdelsen af en standardkontrakt har det været nødvendigt at opsætte en række forudsætninger med hensyn til kontraktens anvendelsesområde. De vigtigste forudsætninger er:

- Kunden er en dansk statsinstitution.

Hvis kunden ikke er en dansk statsinstitution, vil det ofte stadigvæk være hensigtsmæssigt at tage udgangspunkt i standardkontrakten. Standardkontrakten skal i så fald tilpasses den pågældende kunde. Som eksempel kan nævnes:

- a. Kunden er ikke en del af den offentlige forvaltning, og der er en reel risiko for, at kunden ikke vil kunne betale kontraktsummen eller går konkurs. I så fald skal det overvejes at sikre leverandøren med ejendomsforbehold eller lignende.
 - b. Hvis kunden ikke er omfattet af de statslige bevillingsretlige regler, kan det være i begge parters interesse, at kunden betaler (dele af) leverancevederlaget tidligere, herunder at kravet om anfordringsgaranti bortfalder. Kunden skal dog i givet fald sikre sig mod leverandørens konkurs eller lignende.
 - c. Hvis kunden ikke er omfattet af EU's udbudsretlige regler, bør det overvejes at udnytte denne frihed. Navnlig standardkontraktens punkt 5.1.1 (afklaringsfase) og punkt 6 (ændringer) er formuleret under hensyn til de begrænsninger, som de udbudsretlige regler, herunder forhandlingsforbuddet, medfører.
- Større anskaffelser af mere kompleks karakter, hvor udviklings- og implementeringsprojekter har den overvejende vægt (relateret til både økonomisk værdi, forretningsmæssig værdi, tidsforløb, teknisk kompleksitet og organisatorisk kompleksitet).

Kontrakten omhandler således ikke leverancer af standardprodukter, hvor der kun i begrænset omfang skal ske specialtilpasninger mv.

- Der er tale om anskaffelse af en leverance bestående af bl.a. programmel, udstyr og dokumentation.
- At der som udgangspunkt aftales vedligeholdelse og support af alle dele af leverancen fra overtagelse af hver enkel delleverance.

Andre forudsætninger fremgår af selve kontraktteksten og af nærværende vejledning.

Hvis ovennævnte forudsætninger ikke er til stede, skal der naturligvis foretages de fornødne tilpasninger i standardkontrakten, herunder i dennes bilag. Som det var tilfældet med både K01 og K02, tilsigter K03 ikke at regulere alle eventualiteter eller særlige forhold hos enkelte kunder eller leverandører.

5. GENERELLE BEMÆRKNINGER TIL KONTRAKTEN

Den agile metode gør op med den opfattelse, at man på forhånd kender alle krav til det endelige produkt og er i stand til at definere disse. Hvor man med K02 kontrakten og vandfaldsmodellen arbejder ud fra et udgangspunkt om, at ydelsen - og som hovedregel også tid og pris - på forhånd ligger fast, er ydelse, tid og/eller pris ved valg af et agilt udviklingsforløb grundlaget, hvorpå fleksibiliteten i projektet hviler.

Da den agile standardkontrakt skal tage højde for den økonomiske ramme, der gør sig gældende i staten, ligesom der ofte vil være behov for - f.eks. af hensyn til krav i en bestemt lovgivning -, at projektet eller dele heraf er færdiggjort inden for nogle på forhånd fastlagte rammer for tid, ligger fleksibiliteten i den agile standardkontrakt i ydelsen. Hvis der anvendes en agil metode, hvor fleksibiliteten i projektet ligger i tid og/eller pris, er kontrakten således ikke egnet.

De kontraktuelle forudsætninger, der udgør rammen for den agile udvikling, er overordnet set følgende:

- Den projektledelses- og udviklingsmetode (i kontrakten benævnt den agile metode), hvorunder leverancen skal tilvejebringes.
- Begge parter har et ansvar for projektets gennemførelse.
- Parterne samarbejder tæt gennem hele forløbet.
- Kundens krav prioriteres i absolutte og øvrige krav.
- Kundens krav er på tidspunktet for kontraktens indgåelse overordnet og behovsorienteret formuleret og nedbrydes og detaljeres løbende undervejs i projektet af parterne i fællesskab.
- Udvikling foretages i iterationer.
- Der gennemføres interne test til afslutning af en iteration.
- Der sondres mellem ændringer foretaget som led i den agile metode, såkaldte agile tilpasninger, og egentlige ændringer.
- Leverancen leveres i delleverancer med working software.
- Leverandøren bistår kunden med licensstyring.
- Kunden har ret til at udtræde på et hvilket som helst tidspunkt i løbet af kontrakten.

Ovennævnte forudsætninger vil blive gennemgået i det følgende som en generel introduktion til kontrakten.

5.1 Den agile metode

Kravspecifikationen udgør i et traditionelt vandfaldprojekt det væsentligste styringsredskab ved tilvejebringelse af leverancen. Heri er udtømmende og detaljeret beskrevet, hvad kunden har stillet af krav til løsningen, ligesom leverandøren forudsættes detaljeret og på forhånd at have beskrevet den løsning, som vil blive leveret.

I et K03 projekt er løsningen imidlertid ikke på forhånd fastlåst i en detaljeret kravspecifikation, og der stilles derfor store krav - rent styringsmæssigt - til den projektledelses- og udviklingsmetode (den agile metode), der skal sikre fremdriften i projektet, herunder sikre, at der udvikles en løsning, som passer til kundens forretningsmæssige mål og behov.

Den agile metode er ikke nærmere defineret i kontrakten, da der findes mange forskellige metoder¹, og det skal derfor i hvert enkelt tilfælde fastlægges, hvilken agil metode der ønskes anvendt. Kontrakten udgør en neutral ramme for den agile udvikling og søger således at tilgodese projekter med forskellige grader af agilitet og baseret på forskellige metodologier. Det er dog vigtigt at fremhæve, at kontrakten, som redegjort for ovenfor i vejledningens punkt 5, bygger på den forudsætning, at fleksibiliteten i kontrakten skal findes i ydelsen. Såfremt man ønsker at arbejde med en agil metode, hvor fleksibiliteten ligger i tid og/eller pris, er kontrakten ikke velegnet.

Henset til Kommissoriets krav om, at den agile standardkontrakt skal tage udgangspunkt i anerkendte og anvendte projektledelses- og udviklingsmodeller, som offentlige myndigheder arbejder med og har erfaring med at bruge, har arbejdsgruppen navnlig søgt inspiration i den agile projektledelsesmetode DSDM Atern, der kan tilpasses til både at kunne anvendes i kombination med PRINCE 2 samt med den i Danmark noget mere anvendte metode, Scrum.

Leverandøren skal i forbindelse med tilbudsafgivelsen byde ind i forhold til den agile metode, idet kunden dog kan stille nærmere krav hertil. Den agile metode skal

¹ De fleste agile metoder søger at integrere principperne i det agile manifest, jf. <http://agilemanifesto.org/iso/dk/>.

omfatte både projektledelse og udvikling og kan således udgøre en kombination af kendte agile udviklingsmetoder med mere traditionelle projektstyringsmodeller såsom PRINCE 2, jf. nærmere herom i bilag 7.

5.2 Indsigt

Da der ikke er en detaljeret kravspecifikation at styre efter, stiller K03 både krav til leverandør og kunde om at have *indsigt* i den agile metode. Med kravene til parternes indsigt medfører K03 et skifte fra K02s fokus på modenhed. Det ændrede fokus til indsigt skal ses i lyset af kontraktens agile karakter, hvor de processer og arbejdsgange, der lægges vægt på, i nogen grad vil afvige fra en traditionel modenhedsvurdering

Udvikling efter en agil metode medfører således væsentlig forandrede arbejdsgange og beslutningsprocesser i forhold til, hvad et traditionelt kunde-leverandør-samarbejde indebærer. Standardkontrakten forudsætter, at disse forandrede arbejdsgange er implementeret hos kunde og leverandør. Leverandører og kunder med mere begrænset indsigt i agile metoder kan med fordel knytte en rådgiver til projektet, som kan understøtte parternes brug af den agile metode på tværs af parternes respektive projektorganisationer.

En høj grad af indsigt hos både kunde og leverandør anses generelt for at øge sandsynligheden for, at projektet giver kunden value for money. Det er derfor vigtigt, at både kunde og leverandør gør sig deres indsigt klar og kommunikerer dette åbent til den anden part. Denne åbenhed omkring parternes indsigt muliggør, at parterne kan indrette sig herefter og kan søge at imødekomme nogle af de problemer, der kan følge af en lav indsigt. Eksempelvis kan leverandøren på baggrund af det af kunden angivne finde det nødvendigt, at kunden undergår et uddannelsesforløb i den agile metode, jf. kontraktens punkt 9.2.

Der kan vanskeligt opstilles generelle krav til, hvilken indsigt indgåelse af en agil udviklingskontrakt som K03 kræver. Hvad der udgør tilstrækkelig indsigt, vil således afhænge af en række faktorer; projektets risici, deklatoriske krav i forhold til projektets færdiggørelse, funktionalitet mv., projektets økonomi osv. Endvidere vil

en relativ lav indsigt hos kunden i et konkret projekt kunne være uproblematisk, hvis leverandøren har en tilsvarende høj indsigt og samtidig formår at uddanne kunden.

De nærmere krav til parternes indsigt er specificeret i kontraktens punkt 9.1 og 9.2 samt bilag 8 og bilag 9.

5.3 Parternes ansvar

Begge parter har et ansvar for projektets gennemførelse, og begge parter skal således deltage aktivt - både i projektet og i samarbejdet.

5.3.1 Leverandørens leveranceansvar

Leverandøren har det overordnede leveranceansvar, jf. kontraktens punkt 3.2. Foruden ansvaret for at udvikle og levere leverancen indebærer dette, at leverandøren har ansvaret for at styre projektet, at rådgive kunden om, hvorledes leverancens egnethed i forhold til kundens forretningsmæssige mål og behov bedst sikres, at styre ressourceforbruget og endelig for at rapportere om og forelægge status for projektet for kunden.

For så vidt angår de rene udviklingsydelser, er leverandørens leveranceansvar differentieret i forhold til absolutte og øvrige krav, jf. nærmere om sondringen nedenfor i punkt 5.5. I forhold til de absolutte krav har leverandøren således en egentlig resultatforpligtelse, som den også kendes fra K02 og andre traditionelle leverancekontrakter. I forhold til de øvrige krav har leverandøren imidlertid alene en indsatsforpligtelse. Et projekt kan således som et teoretisk udgangspunkt godt gennemføres alene ved leverandørens opfyldelse af kundens absolutte krav. I praksis må det dog forventes, at et projekt, hvor alene absolutte krav opfyldes ofte, bliver bragt til ophør af kunden ud fra en betragtning om, at projektet så ikke giver kunden value for money.

Leverandørens forpligtelse i forhold til øvrige krav ændrer dog karakter i det omfang, leverandøren *leverer* de øvrige krav og vederlægges herfor. I forhold til de leverede øvrige krav er leverandøren således forpligtet til at foretage fejlrettelser,

ligesom opfyldelse af servicemål vurderes i forhold til hele leverancen, herunder også leverede øvrige krav. Så længe leverandøren ikke har leveret de øvrige krav, er leverandøren imidlertid ikke forpligtet i forhold hertil udover indsatsforpligtelsen i kontraktens punkt 3.2.2, hvorefter leverandøren skal bestræbe sig på at levere så mange af de øvrige krav som muligt.

Formålet med at differentiere leverandørens ansvar for så vidt angår absolutte krav og øvrige krav er at skabe fleksibilitet i projektet, således at leverancer af "working software" sikres indenfor de fastsatte tids- og vederlagsmæssige rammer. Differentieringen indebærer, at kunden ikke kan undlade at godkende en overtagelsesprøve under henvisning til, at godkendelseskriterierne ved øvrige krav ikke er opfyldt, jf. kontraktens punkt 7.4, ligesom fejl, der vedrører manglende opfyldelse af øvrige krav ved overtagelse, ikke indgår i vurderingen af, om der foreligger væsentlig misligholdelse, jf. kontraktens punkt 26.1. Endelig fastsætter kontraktens punkt 5.2.1.1, at hvor der ikke forestår efterfølgende iterationer, bortfalder øvrige krav.

5.3.2 Kundens medansvar for projektets gennemførelse

Det fremgår af kontraktens punkt 3.2.1, at kunden har et medansvar for projektets gennemførelse og således er forpligtet til at deltage aktivt i projektet, som beskrevet i kontraktens punkt 10 og bilag 7 og bilag 9.

Kundens medansvar for projektets gennemførelse skal ses i sammenhæng med den agile grundsætning om parternes tætte samarbejde. Som følge af det tætte samarbejde mellem parterne stiller den agile udvikling betydelig større krav til Kundens deltagelse end den traditionelle vandfaldsmodel. Kundens deltagelse i et agilt udviklingsprojekt er helt essentiel og skal ske løbende i projektets levetid. Kundens deltagelse er således ikke afgrænset til indledende afklarende drøftelser med leverandøren i en afklaringsfase, som det kendes fra traditionelle leverancekontrakter. Endvidere forventes det, at kundens deltagelse sker på ofte daglig basis. Kundens deltagelse skal være aktiv, og som en naturlig følge heraf stilles der også krav til, at kunden løbende og med kort varsel kan træffe

forretningsmæssige beslutninger, jf. nærmere herom vedrørende parternes samarbejde.

Kontrakten fastlægger nogle overordnede rammer for kundens deltagelse. Navnlig skal kunden deltage aktivt i forbindelse med håndteringen af kravlisten, idet kunden har ansvaret for indholdet og prioriteringen heraf samt den løbende nedbrydning og specificering af kravene. Kunden har således ansvaret for at prioritere og omprioritere, herunder tilføje, fravælge og ændre sine krav i kravlisten med henblik på at sikre, at udviklingsprocessen udmønter sig i leverancer med den største forretningsmæssige værdi for kunden, jf. kontraktens punkt 10.2. Konkret kommer dette bl.a. til udtryk i afklarings- og planlægningsfasen, hvor parterne drøfter kundens prioriteringer og i fællesskab foretager en planlægning af projektets videre forløb, jf. kontraktens punkt 5.1.1. Kunden foretager i den sammenhæng en foreløbig prioritering af krav og aktiviteter i den første delleverancers iterationer. Kundens foreløbige prioritering danner herefter grundlag for parternes fælles detaljerede planlægning af de forestående iterationer.

Kunden har endvidere ansvaret for, løbende i forbindelse med planlægningen af de enkelte iterationer, at kundens krav nedbrydes og specificeres. Det er i den sammenhæng - og også i forhold til kundens prioritering af kravene - vigtigt, at repræsentanter fra kundens forretning forestår arbejdet med håndteringen af kravlisten, eventuelt i samarbejde med andre kundeinteressenter i organisationen. Kundens ansvar for håndtering af kravlisten er således et ansvar, der meget vanskeligt lader sig uddelegere til eksterne konsulenter mv. Kunden må tage ansvar for og ejerskab til projektet.

Også i forbindelse med de interne test og prøver er kundens deltagelse af central betydning, jf. nærmere om kravene hertil i kontraktens punkt 10.3. De interne test har således til formål, at fejl opdages hurtigt, jf. nedenfor samt vejledningsteksten til bilag 6. Med fejl menes dels egentlige kontraktuelle fejl, men også fejl i udviklingsprocessen forstået på den måde, at det udviklede ikke har den ønskede kvalitet² eller på anden måde har bevæget sig væk fra kundens forretningsmæssige

² Kunden kan dog have fastlagt egentlige krav til kvaliteten i det udviklede, som gør, at en kvalitet under et vist niveau sidestilles med egentlige kontraktuelle fejl, jf. bilag 6

mål og behov. En konstatering af, hvorvidt det udviklede svarer til kundens forventninger og ønsker, forudsætter selvsagt kundens aktive deltagelse i forbindelse med testenes afholdelse.

Leverandøren kan inden for de ovenfor skitserede rammer have stillet yderligere eller mere detaljerede krav til kundens deltagelse og kan endog have stillet krav til kunden om gennemførelse af et udviklingsforløb inden projektets igangsættelse, jf. kontraktens punkt 9.2 og bilag 7. Leverandøren kan i den sammenhæng have haft væsentlig indflydelse på den konkrete udstrækning af kundens medansvar.

Kontraktens overordnede bestemmelser om kundens deltagelse og leverandørens eventuelle yderligere krav hertil suppleres af punkt 27.2 om misligholdelse af kundens øvrige forpligtelser. Leverandøren har i henhold til kontraktens punkt 27.2 en ret til udskydelse af frister for afprøvning og test, såfremt forsinkelse hermed skyldes kundens manglende deltagelse. Såfremt kundens manglende deltagelse udgør en væsentlig misligholdelse efter kontrakten, er leverandøren endvidere berettiget til at opsiges kontrakten.

Ved udformningen af de konkrete krav til kundens deltagelse skal man have bestemmelsen i kontraktens punkt 27.2 for øje, således at det sikres, at leverandørens misligholdelsesbeføjelser i det konkrete projekt får et reelt indhold. Det skal således sikres, at kravene til kundens deltagelse er så konkrete, at ikke-opfyldelse heraf kan konstateres.

5.4 Parternes samarbejde

Som anført ovenfor fordrer et agilt udviklingsprojekt, at parterne samarbejder tæt. Det gode samarbejde kan ikke sættes på formel, og kontrakten stiller derfor nogle overordnede krav til parternes samarbejde, jf. kontraktens punkt 8, herunder til etableringen af en egentlig samarbejdsorganisation, jf. kontraktens punkt 8.3, jf. bilag 7.

Det tætte samarbejde kommer til udtryk i to henseender; dels at parterne forudsættes meget ofte at være i kontakt, men også, at parterne samarbejder på

flere forskellige niveauer på tværs af parternes respektive organisationer. kunden forudsættes således repræsenteret i samarbejdsorganisationen ikke blot på ledelsesniveauet i en styregruppe men også på det udførende leveranceniveau og eventuelt styringsniveauet, jf. bilag 7, punkt 3.2.

Da leverandøren forestår styringen af projektet og har initiativpligten i samarbejdet mellem parterne forudsættes det, at projektets projektleder er leverandørens projektleder eller én af leverandørens nøglemedarbejdere. Der er imidlertid mulighed for, at kunden kan supplere projektlederen på styringsniveauet med henblik på at sikre et link mellem den forretningsmæssige repræsentation i styregruppen og på det udførende leveranceniveau. En sådan kunderolle på styringsniveau skal bidrage med strategisk styring i forhold til at sikre, at leverancen er egnet til at understøtte kundens forretningsmæssige mål og behov.

Med henblik på at sikre parternes samarbejde stiller kontrakten krav til, at begge parter skal være organisatorisk understøttet til løbende og med kort varsel at træffe beslutninger af betydning for projektets gennemførelse, jf. kontraktens punkt 8.2.

5.5 Absolutte krav og øvrige krav

Kontrakten bygger som nævnt på en væsentlig sondring mellem absolutte krav og øvrige krav. Sondringen er udtryk for en prioritering, der foretages af kunden i forbindelse med udarbejdelsen af kravlisten. Absolutte krav er således krav, som kunden har angivet som uundværlige for opfyldelsen af kundens forretningsmæssige mål og behov. Øvrige krav er krav, som ikke udgør absolutte krav, og er således pr. definition undværlige. Det er alene de krav, der angives i kundens kravliste, der prioriteres i absolutte og øvrige krav, jf. kontraktens definition af absolutte og øvrige krav.

Som en tommelfingerregel antages det³, at maksimalt 60 % af kravene bør være absolutte krav, da en væsentlig del af projektets fleksibilitet ligger i de øvrige krav. Er der mere end 60 % absolutte krav, er der risiko for, at har projektet ikke har den

³ Denne tommelfingerregel kendes fra den agile metode DSDM Atern, jf. DSDM Atern "The Handbook", punkt 10.6, side 66

fornødne fleksibilitet til at være agilt. Den løbende nedbrydning af kravene i mere detaljerede krav, jf. nedenfor punkt 5.5, vil dog ofte føre til, at absolutte krav nedbrydes i både absolutte og øvrige krav. Et projekt, der indledningsvist har mere end 60 % absolutte krav, kan således godt udvikle sig med en højere andel øvrige krav, når kravene nedbrydes.

Prioriteringen sker således løbende dels ved, at kundens krav nedbrydes, men også derved, at der i forbindelse med planlægningen af de enkelte iterationer foretages en prioritering af de til en iteration henførte krav. Denne prioritering foretages af parterne i fællesskab og har alene betydning for den pågældende iteration. Iterationsprioriteringen registreres således ikke i kravlisten men alene i aktivitetsplanen for den pågældende iteration. Endvidere skal der ved iterationens afslutning tages stilling til en eventuel reprioritering af kravene i kravlisten, jf. kontraktens punkt 5.2.1.1. For nærmere vejledning om kravenes løbende prioritering se vejledningsteksten til bilag 3.

Ved løbende at prioritere opfyldelsen af kravene sikres det, at parterne ved den fælles planlægning af de enkelte iterationer har fokus på udvikling af de dele af projektet, der har størst forretningsmæssig værdi for kunden.

Uanset parterne planlægger indholdet af de enkelte iterationer i fællesskab, jf. kontraktens punkt 5.2.1, giver kontrakten dog leverandøren mulighed for at kræve, at absolutte krav medtages i en iteration, eller at øvrige krav udelades. Dette skyldes, at leverandøren som nævnt har en resultatforpligtelse for så vidt angår de absolutte krav. kunden skal således ikke kunne gennemtrumfe udviklingen af øvrige krav, såfremt dette udgør en risiko for leveringen af absolutte krav. Tilsvarende har leverandøren mulighed for at gennemtvinge absolutte krav til afprøvning, uanset at kunden i forbindelse med de interne test ikke anser de aftalte acceptkriterier herfor for opfyldt, jf. kontraktens punkt 7.1.

5.6 Nedbrydning og detaljering af krav

I den agile standardkontrakt er kundens kravspecifikation, som den kendes fra K02, erstattet med kundens behovsopgørelse (bilag 3a). Kundens behovsopgørelse er et dynamisk dokument, der indeholder kundens forretningsmæssige mål og behov (bilag 3a.i) og kundens kravliste (bilag 3a.ii). Inddragelsen af kundens forretningsmæssige mål og behov i behovsopgørelsen tydeliggør, at det leverede ikke blot skal opfylde en række specificerede funktionelle og non-funktionelle krav, men at leverancen skal være *egnet* til at understøtte kundens forretningsmæssige mål og behov. De forretningsmæssige mål og behov vil som oftest være beskrevet i projektets dokumentation i PID'en og business casen, hvor udgifter og gevinster er opgjort. Leverandøren eller leverancen skal ikke isoleret set opfylde kundens forretningsmæssige mål og behov, men leverancen skal udarbejdes med henblik på, at kunden ved brug heraf og ved egen indsats kan opnå sine forretningsmæssige mål og behov. Herudover skal kundens krav "fortolkes" i lyset af den specifikke brug af leverancen, kunden påtænker. Det udgør således en del af formålet med overtagelsesprøven at konstatere, om det leverede er egnet til at understøtte de forretningsmæssige mål og behov, jf. bilag 6, punkt 3.2. Leverandøren er imidlertid ikke ansvarlig for, hvorvidt kundens forretningsmæssige mål og behov rent faktisk opfyldes, jf. nærmere om sondringen mellem egnethed og opfyldelse i bemærkningerne til kontraktens punkt 3.2.2. Angivelsen af kundens forretningsmæssige mål og behov og koblingen heraf til de enkelte krav har i den sammenhæng til formål at gøre kundens særlige formål med leverancen kendelige for leverandøren. Derved sikres det, at kunden kan støtte ret på, at leverancen - i overensstemmelse med almindelige obligationsretlige principper - skal være egnet til kundens særlige formål.

Med henblik på at understøtte denne fortolkningsadgang og gøre det klart for leverandøren, hvilke forretningsmæssige mål og behov kunden ønsker løst ved hvilke krav, forudsættes det, at kunden "kobler" de enkelte krav til de forretningsmæssige mål og behov, jf. nærmere herom i bilag 3a.i. Kravene udgør i den sammenhæng en nedbrydning af de forretningsmæssige mål og behov.

Ved kontraktens indgåelse er kravene til løsningen overordnet og behovsorienteret formuleret. Kravene nedbrydes og detaljeres herefter løbende - hele tiden med pejling op imod de forretningsmæssige mål og behov. Den overordnede og behovsorienterede formulering af kravene udgør en væsentlig del af fleksibiliteten i K03 derved, at kunden ikke allerede på tidspunktet for udarbejdelsen af kravlisten låser sig fast på en løsning. Det er således vigtigt, at kunden ved formuleringen af kravene overvejer, hvorvidt disse tillader leverandørerne at byde ind med forskellige løsninger samt efterfølgende undervejs i projektet at inddrage parternes erfaringer, jf. endvidere vejledningen i bilag 3a.ii vedrørende formulering af krav.

Første nedbrydning sker i forbindelse med afklarings- og planlægningsfasen, hvor parterne gennemgår kundens behovsopgørelse med henblik på at afklare tekniske muligheder og begrænsninger i leverancen, herunder om der ved en ændring i behovsopgørelsen kan opnås en mere hensigtsmæssig leverance under hensyntagen til kundens forretningsmæssige mål og behov samt leverandørens løsningsmuligheder, jf. kontraktens punkt 5.1.1. Kunden tilretter på baggrund heraf behovsopgørelsen og foretager suppleringer, præciseringer eller ændrer prioriteringer af krav i kravlisten. Parternes gennemgang af kundens behovsopgørelse forudsættes således at føre til en nedbrydning af kundens krav i mere detaljerede krav. De detaljerede krav prioriteres af kunden i absolutte og øvrige krav og registreres i kravlisten, således at det tydeligt fremgår, hvilket overordnet krav de udgør en nedbrydning af, jf. endvidere vejledningen til bilag 3a.ii.

I forbindelse med planlægningen af den forestående iteration vil udviklingsteamet processe de til den pågældende iteration henførte krav, herunder foretage en yderligere detaljering af kravene med henblik på en fastlæggelse af, hvorledes kravene opfyldes i iterationen.

Den løbende nedbrydning af kravene afspejler parternes øgede indsigt i kundens behov og de konkrete løsningsmuligheder.

5.7 Udvikling i iterationer

Selve udviklingen af leverancen foregår i iterationer. En iteration er et forholdsvist kort udviklingstrin, der resulterer i et givent delprodukt. Udvikling skal i den sammenhæng forstås bredt i relation til frembringelsen af leverancen og er således ikke afgrænset til den egentlige kodning af software.

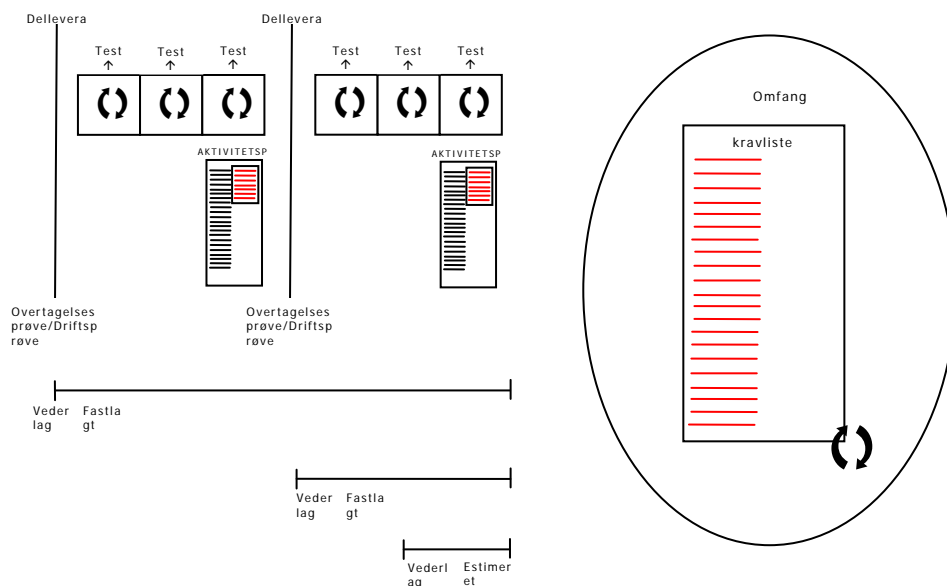
En delleverance omfatter en eller flere gennemførte iterationer. Hvor mange iterationer, der indgår i en given delleverance, vil afhænge af det konkrete projekt. Agil udvikling fokuserer imidlertid på løbende levering af "working software", hvorfor det bestræbes at nedbryde projektet i så mange delleverancer som hensigtsmæssigt.

Umiddelbart forud for en iterations påbegyndelse foretager parterne i fællesskab en detaljeret planlægning af den forestående iteration, jf. kontraktens punkt 5.2.1. Parterne foretager planlægningen på baggrund af erfaringer fra eventuelle tidligere iterationer og indenfor de overordnede rammer af den plan, parterne har udarbejdet for den pågældende delleverance (leveranceplanen).

Herefter udarbejder leverandøren et Vederlags- og tidsestimat for iterationen, som kunden skal godkende. De af leverandøren udarbejdede vederlags- og tidsestimater er et styringsredskab, der skal sikre indsigt i projektets fremdrift og dermed sikre, at arbejdet med de enkelte iterationer løbende er rettet mod at fastholde rammerne i leveranceplanen (sikre, at projektet bliver færdigt til tiden og til prisen).

Udviklingen i iterationer kan illustreres som følger, hvor hvert kvadrat udgør en iteration.

K03



I hver iteration tager parterne således en delmængde af kravlistens krav (illustreret med rød markering) og nedbryder og analyserer, hvorefter den egentlige udvikling gennemføres. Det forudsættes, at kravene i kravlisten er overordnet beskrevet, jf. vejledningens punkt 5.6. Ved den konkrete udmøntning af kravene, herunder ved gennemførelse af agile tilpasninger, jf. vejledningens punkt 5.9, i de enkelte iterationer vil kravlisten derfor kunne ændre sig indenfor kontraktens definerede omfang.

En iteration kan typisk omfatte faserne; i) analyse og design, ii) udvikling, iii) gennemførelse af interne test og iiiii) evaluering og planlægning af næste iteration. Faserne er ikke nødvendigvis skarpt opdelt og kan - afhængig af valg af agil metode samt tilrettelæggelsen af samarbejdet og arbejdet i det konkrete projekt - udføres parallelt, jf. bilag 1, punkt 4.3 og bilag 7, punkt 2.2.

Såfremt der er risiko for, at leverandøren ikke kan opfylde samtlige de af iterationen omfattede krav indenfor det afgivne vederlags- og tidsestimat, skal kunden beslutte, hvorledes der skal forholdes med de berørte krav. Dette er nærmere reguleret i kontraktens punkt 5.2.1.1.

5.8 Interne test

En iteration afsluttes med en intern test, hvor leverandøren overfor kunden skal demonstrere, om de af parterne fastlagte acceptkriterier til de krav, som er omfattet af den pågældende iteration, er opfyldt, jf. punkt 7.2.

De interne test tjener to overordnede formål:

- Parterne har fokus på at opdage og håndtere fejl hurtigst muligt (princippet om "fast to failure")
- Sikre, at udviklingen hele tiden foregår op i mod kundens forretningsmæssige mål og behov, herunder de af kunden stillede krav til leverancens kvalitet.

Henset til formålene med at gennemføre interne test er der ingen sanktioner knyttet til, at det, der er blevet udviklet i løbet af en iteration, helt eller delvist ikke "består" de interne test. Dette skyldes ønsket om, at parterne har fokus på at opdage og håndtere fejl og mangler hurtigst muligt (princippet om "fast to failure"). Herudover forudsættes resultatet af de interne tests at indgå i erfaringsopsamlingen til brug for efterfølgende iterationer. Derved kan projektet også lære af de begåede fejl og inddrage læringen i den videre udvikling. Endvidere sikrer den kontinuerlige og hyppige testning, at kunden har føling med leverandøren og indsigt i projektets fremdrift. Hvis projektet ikke leverer som forventeligt/ønskeligt, bliver parterne opmærksom herpå tidligt i forløbet i stedet for efter en (fejls)lagten) overtagelsesprøve. Dette sikrer, at parterne reelt kan handle - eksempelvis ved omprioritering af de fastlagte krav i kravlisten eller ved kundens udtræden - på ikke-tilfredsstillende opfyldelse af kontrakten (princippet om "fast to failure").

Interne test kan være knyttet dels til systemets funktionaliteter, dels til systemets tekniske kvalitet. Kontrakten forudsætter, at der gennemføres interne test i relation til systemets funktionaliteter som led i udviklingen, jf. eksempelvis kontraktens punkt 5.2.2. Derudover kan kunden *vælge* tillige at gennemføre interne test knyttet til systemets tekniske kvalitet. I givet fald er dette angivet i kontraktens bilag 6. Kunden kan i den forbindelse vælge at lade testene udføre helt eller delvist af tredjemand. Dette gælder alene i forhold til test af systemets tekniske kvalitet og ikke kundens deltagelse i interne test i øvrigt. Det er således forudsat, at

leverandøren ved gennemførelse af de interne test demonstrerer det udviklede for kunden med henblik på at fastslå, om det lever op til kundens forventninger til leverancen. Det er i den sammenhæng ikke hensigtsmæssigt, hvis kunden uddelegerer sit ansvar efter kontrakten til at deltage i gennemførelsen af interne test til tredjemand, da tredjemand selvsagt ikke vil have samme indsigt i kundens forventninger som kunden selv, jf. endvidere ovenfor punkt 5.3.2 om kundens medansvar for projektet.

Et systems tekniske kvalitet kan forstås på forskellige måder. Afhængig af det enkelte system kan det være relevant at knytte et testforløb op på opfyldelsen af et eller flere kvalitetskriterier. Oftest vil det dog navnlig være relevant at teste et systems tekniske kvalitet i forhold til systemets vedligeholdelsesevne (kvalitetskriteriet maintainability i ISO 25010). Dette skyldes, at omkostningerne til løbende vedligeholdelse af et system i systemets løbetid ofte vil kunne overstige de initiale udviklingsomkostninger betydeligt - navnlig hvis systemet har en lav vedligeholdelsesevne. Et systems vedligeholdelsesevne bliver derved en væsentlig parameter, som kan indgå i kundens løbende vurdering af, hvorvidt projektet giver kunden value for money, jf. nærmere herom i vejledningen til bilag 6.

5.9 Agile tilpasninger og egentlige ændringer

Kontrakten bygger på en sondring mellem agile tilpasninger og egentlige ændringer. Denne sondring er indført af hensyn til kontraktstyring, men også af hensyn til de grænser, som gælder for ændringer i henhold til udbudsreglerne.

Indenfor leverancens fastlagte omfang kan der ske ændringer i form af agile tilpasninger, jf. kontraktens punkt 6.2. Agile tilpasninger omfatter bl.a. kundens ændrede prioritering af øvrige krav og tilføjelse af nye øvrige krav samt sletning af øvrige krav i kundens kravliste. Agile tilpasninger er forventelige og ønskelige og kan gennemføres alene ved løbende dokumentering heraf på skriftligt grundlag.

Ændringer udenfor leverancens omfang vil altid udgøre en egentlig ændring. Egentlige ændringer defineres i kontraktens punkt 6.3.1 som alle de ændringer, der ikke udgør agile tilpasninger, og udgør således en residualbetegnelse i forhold til de

agile tilpasninger. En egentlig ændring er således bl.a. kundens ændrede prioritering af absolutte krav i kundens kravliste og kundens fravalg eller tilvalg af absolutte krav i kundens kravliste.

Ændringsproceduren for egentlige ændringer er angivet i kontraktens punkt 6.3.2 og iværksættes generelt ved kundens fremsættelse af ændringsanmodning. Hvis egentlige ændringer ikke er beskrevet på forhånd i kontrakten, kan der gælde udbudsretlige begrænsninger for, hvilke ændringer parterne kan aftale.

5.10 Delleverancer af working software

En anden grundsætning i agile udviklingsforløb er, at der løbende leveres "working software". Herudover forudsættes projektet opdelt i delleverancer. For hver delleverance gennemføres der en særskilt overtagelsesprøve, jf. kontraktens punkt 13.2. Kunden tager således leverance af hver enkelt delleverance, og det forudsættes derfor, at delleverancerne kan ibrugtages særskilt, jf. kontraktens punkt 13.1. Den løbende levering af delleverancer, der kan ibrugtages, sikrer, at de funktionaliteter, der er vigtigst og mest værdifulde for kunden, leveres hurtigst muligt. Kunden får således allerede tidligt i projektet brugbare produkter og dermed også et bedre afkast af sin investering i projektet. Samtidig sikrer den løbende overtagelse af delleverancer, at leverandøren kan få betaling i løbet af projektet uden at skulle stille anfordringsgaranti, jf. kontraktens punkt 22.1.

5.10.1 Afhængigheder mellem absolutte krav til levering i forskellige delleverancer

Som nævnt gennemføres der en overtagelsesprøve for hver enkelt delleverance. Overtagelsesprøven omfatter det, som leveres i den pågældende delleverance samt integration med eventuelle tidligere delleverancer, jf. kontraktens punkt 7.4.

I ethvert større it-projekt vil der være afhængigheder mellem funktioner til levering i forskellige delleverancer. Med henblik på at sikre kundens retsstilling i de situationer, hvor fejl i sådanne afhængige funktioner først kan opdages ved afprøvning af efterfølgende delleverancer, indeholder kontrakten nærmere

regulering af afhængigheder mellem delleverancer, jf. kontraktens punkt 1, 3.2.2, 7.2.1, 13.2, 23.12, 26 og 29.

Kontrakten definerer afhængigheder som funktionelle og forretningsmæssige afhængigheder mellem absolutte krav, som kunden har angivet forud for kontraktens indgåelse. Afhængigheder skal således være angivet af kunden på forhånd og skal vedrøre absolutte krav. Afhængighederne skal altså være knyttet til sådanne krav, der er uundværlige for opfyldelse af kundens forretningsmæssige mål og behov. Kundens angivelse af afhængigheder sker i bilag 3a.ii.

Angivelsen af afhængigheder har som konsekvens, at kundens overtagelse af en delleverance, hvortil der består afhængigheder i senere delleverancer, alene sker betinget, jf. kontraktens punkt 13.2. Delleverancen overtages først endeligt, når de absolutte krav, hvortil afhængighederne består, efterfølgende er overtaget af kunden.

Tilsvarende udvides kundens ophævelsesadgang, såfremt kunden har angivet afhængigheder mellem absolutte krav omfattet af forskellige delleverancer. Således følger det af kontraktens punkt 26.1, at kunden kan ophæve med virkning for delleverancer, som kunden allerede har overtaget, hvis delleverancen har afhængigheder til absolutte krav, der ikke på ophævelsestidspunktet er leveret ved overtagelse af en delleverance, eller delleverancen har afhængigheder til absolutte krav omfattet af en delleverance, for hvilken der foreligger væsentlig misligholdelse.

Ved angivelsen af afhængigheder bør kunden have for øje, at afhængigheder udgør et fordyrende element i leverancen. Afhængigheder repræsenterer således et risikomoment for leverandøren, som leverandøren vil prissætte i forbindelse med en tilbudsafgivelse. Kunden bør derfor nøje overveje fordele og ulemper i forbindelse med angivelsen af afhængigheder.

Navnlige i forhold til standardprogrammel kan det være relevant for kunden at angive afhængigheder. Eftersom kontrakten opererer med overtagelse af de enkelte delleverancer, kan standardprogrammel leveret tidligt i projektet, eksempelvis i projektets første delleverance, ikke tilbageleveres i forbindelse med en ophævelse af

en senere delleverance. Dette kan være u hensigtsmæssigt, hvis kundens forudsætning for anskaffelsen af standardprogrammet er tæt knyttet til funktionaliteten i en senere delleverance og således ved kundens ophævelse heraf fremstår (delvist) ubrugeligt. Kunden kan sikre sig mod en sådan situation ved at angive afhængigheder mellem standardprogrammet og den ønskede funktionalitet. Kunden skal dog være opmærksom på, at der i henhold til kontraktens definition af afhængigheder kun kan angives afhængigheder mellem absolutte krav. Endvidere henledes opmærksomheden på kontraktens punkt 29, hvorefter kunden kan få erstattet omkostninger til standardprogrammet efter en delvis ophævelse, såfremt disse omkostninger ligger ud over nødvendige omkostninger forbundet med kundens brug af delleverancer, som ikke er omfattet af ophævelsen, jf. nærmere herom i vejledningen til kontraktens punkt 29.

5.11 Licensstyring

Mange større it-projekter er baseret på standardprogrammet, hvorpå udviklingen foretages. Dette vil også ofte være tilfældet for et agilt it-projekt. Standardprogrammet vil stille rammer for udviklingsmulighederne af systemet og dermed også de muligheder, ordregiver har for at få opfyldt sine forretningsmæssige mål og behov, jf. endvidere nærmere om muligheden for at inddrage de af standardprogrammet fastsatte rammer i en tilbudsvurdering nedenfor punkt 6.1.3. Det er derfor særdeles væsentligt, at kunden har indsigt i udstrækningen af kundens rettigheder i henhold til de for standardprogrammet gældende licensbetingelser. Med henblik på at sikre kunden denne indsigt, fastsætter bilag 16, at leverandøren som led i leverancen skal bistå kunden med licensstyring. Dette indebærer, at leverandøren i bilag 16 løbende skal indsætte licenserne til det programmet med tilhørende dokumentation, der indgår i leverancen, og at leverandøren for hvert enkelt licens skal besvare en række spørgsmål/afgive en række oplysninger omkring udstrækningen af de kunden tildelte brugsrettigheder.

Bilag 16 og de oplysninger, der skal afgives for hvert enkelt program, sonder mellem funktionaliteter, der falder indenfor leverancebeskrivelsen og yderligere funktionaliteter. Leverandøren er således alene forpligtet til at byde ind med funktionaliteter indenfor leverancebeskrivelsen. Kunden skal i den sammenhæng

være opmærksom på, at standardprogrammelle kan sætte ret skarpe grænser for de ændringer - herunder også de konkrete udmøntninger af kundens krav - der kan foretages i projektet, jf. formuleringen "indenfor leverancebeskrivelsen" og det i kontrakten punkt 31.1 angivne om, at det i bilag 16 anførte ikke kan medføre, at leverancebeskrivelsen ikke opfyldes. Et krav, der kan opfyldes på flere forskellige måder, kan således være begrænset af licenserne til standardprogrammelle, der kun omfatter én af løsningerne. En sådan licens er som udgangspunkt i overensstemmelse med kontrakten, idet den understøtter opfyldelsen af leverancebeskrivelsen - bare kun i én henseende. Det kan derfor være hensigtsmæssigt, at kunden inddrager de yderligere funktionaliteter, der måtte være indeholdt i standardprogrammelle som en option i projektet, og derved sikrer sig mere fleksibilitet i forhold til de rammer, standardprogrammelle sætter for udviklingen, jf. nærmere om optioner på yderligere funktionaliteter nedenfor i bemærkningerne til kontraktens punkt 14.

I det omfang kunden vurderer, at de samlede licenser til projektet vil være af en sådan kompleksitet, at leverandøren meget vanskeligt vil kunne besvare de i bilag 16 anførte spørgsmål, kan kunden vælge at lade bilag 16 erstatte af et mere traditionelt licensbilag og tilpasse kontraktens punkt 31 i overensstemmelse hermed. Kunden skal i den sammenhæng sikre sig, at kunden på anden vis opnår den fornødne indsigt i de med brug af leverancen forbundne licenser.

5.12 Kundens ret til at udtræde

Det er en helt afgørende forudsætning for et agilt udviklingsforløb, at kunden løbende kan evaluere og handle på, hvorvidt kunden opnår value for money. Kunden har således en ret til at udtræde af kontrakten på et hvilket som helst tidspunkt med et skriftligt varsel på mindst 20 arbejdsdage, jf. kontraktens punkt 34.1.

Kundens ret til at udtræde skal navnlig ses i sammenhæng med det forhold, at der ikke er kontraktuelle sanktioner knyttet til leverandørens manglende opfyldelse af de af en iteration omfattede krav. Kontraktuelle sanktioner udløses først ved eventuel manglende opfyldelse af de af en delleverance omfattede krav og her kun for så vidt

angår manglende opfyldelse af absolutte krav, jf. ovenfor punkt 5.2.1 vedrørende leverandørens leveranceansvar.

Kunden kan - og skal - således undervejs i projektet løbende sikre sig, at leverandøren leverer som ønsket, og at det resterende arbejde står mål med de udgifter, der vil være forbundet med udførelsen heraf. Såfremt dette ikke er tilfældet, må kunden nøje overveje at gøre brug af sin udtrædelsesadgang.

Igen her er ønsket at sikre en opbakning omkring princippet "fast to failure", således at det mislykkede it-projekt kan bringes til ophør så hurtigt som muligt og ikke først efter et langvarigt forløb, hvor begge parter har lagt betydelige ressourcer og dermed også økonomi i projektet.

Kundens ret til at udtræde er forbundet med et udtrædelsesvederlag, der er nærmere specificeret i bilag 14. Kunden skal i den sammenhæng være opmærksom på, at udtrædelsesvederlaget er i tillæg til et eventuelt vederlag, som leverandøren allerede måtte have oppebåret som følge af betalingsplanen i øvrigt. Såfremt kundens udtrædelsesadgang skal være reel, skal kunden være opmærksom på, at betalingsplanen ikke er sammensat således, at store initialomkostninger reelt gør kundens udtrædelsesadgang illusorisk.

6. UDBUDSRETLIGE OVERVEJELSER

Udbudsreglerne er af betydning for flere faser i et længerevarende it-projekt, hvad enten dette er baseret på en agil metode eller ej: Ved specificering af den udbudte genstand, ved valg af leverandør, ved valg af rådgivere og ved overvejelser af tilkøb/køb af ydelser i forbindelse med nye projekter i forlængelse af det oprindelige. Gennemførelse af et længerevarende it-projekt kræver således generel udbudsretlig indsigt.

Udbud af et agilt it-projekt rejser herudover nogle særlige udbudsretlige problemstillinger som følge af, at løsningen ikke er endeligt fastlagt på forhånd, men helt eller delvist først fastlægges, efter leverandøren er valgt og kontrakten er indgået. De udbudsretlige problemstillinger rejser sig dels i forbindelse med den

ordregivende myndigheds udarbejdelse af tildelingskriterier og valg af leverandør, men også ved de løbende ændringer, der foretages undervejs i projektet i takt med, at løsningen fastlægges og udarbejdes. Endelig giver et K03 projekt anledning til en særskilt udbudsretlig overvejelse i forhold til samspillet mellem mindstekrav og absolutte krav.

6.1 Tildeling - hvordan vælger man leverandør til et agilt it-projekt⁴

Ved udarbejdelsen af tildelingskriterier må enhver ordregivende myndighed spørge sig selv, hvilke kriterier der sikrer, at den ordregivende myndighed får den økonomisk mest fordelagtige løsning. Dette spørgsmål er vanskeligt at besvare i alle udbud af komplekse it-projekter. I et agilt udviklingsprojekt kompliceres spørgsmålet imidlertid yderligere, da man ikke ved tildelingen vil kunne basere valget på en vurdering af de tilbudte løsninger, jf. dog nedenfor punkt 6.1.3 for så vidt angår standardprogrammel. Dette skyldes, at kunden ikke på tidspunktet for udbuddet har udarbejdet en detaljeret kravspecifikation, og leverandøren er derfor heller ikke i sit tilbud fremkommet med en detaljeret beskrivelse af den løsning, som vil blive leveret.

Eftersom den ordregivende myndighed ved udbud af et it-projekt baseret på K03 ikke vil kunne begrunde valget på en detaljeret løsning, må der lægges vægt på andre forhold, der kan få betydning for projektets succesfulde gennemførelse. Sådanne forhold vil typisk være: Tilbudsgiverens erfaring og tidligere resultater, tilbudsgiverens forståelse af kundens behov, den projektledelses- og udviklingsmetode, hvorunder tilbudsgiveren vil gennemføre projektet, og funktionaliteten og tilrettelæggelsen af leveringen af et muligt standardprogrammel, hvorpå leverandøren vil basere udviklingen af systemet.

I det følgende gennemgås de udbudsretlige rammer for inddragelse af de førnævnte forhold i tilbudsvurderingen.

⁴ Følgende afsnit baserer sig på "Aktuel udbudsret", redigeret af K. Hagel-Sørensen, 2011, og det heri indeholdte kapitel "Hvordan vælger man leverandør til et agilt it-projekt" af Tom Holsøe. For en mere udførlig gennemgang af problemstillingen henvises der til førnævnte.

6.1.1 Tilbudsgiverens erfaring og tidligere resultater

Helt overordnet bygger udbudsretten på en sondring mellem udvælgelses- og tildelingskriterier. Udvalgelseskriterier vedrører leverandørens evne til at gennemføre kontrakten og tildelingskriterier vedrører kontraktens genstand. Den ordregivende myndighed må ikke i forbindelse med tildelingen lægge vægt på sådanne kriterier, der vedrører leverandørens evne til at gennemføre kontrakten.⁵

Som følge af det ovenfor anførte skal den ordregivende myndighed være meget påpasselig med at lægge vægt på tilbudsgiverens erfaring og tidligere resultater, da der her typisk er tale om forhold, der relaterer sig til leverandørens evne til at gennemføre kontrakten og dermed til udvælgelsen og ikke tildelingen.

Et kriterium, der relaterer sig til tilbudsgiverens erfaring, og som er anvendt i praksis - og godkendt af Klagenævnet - er et kriterium, hvor der lægges vægt på, hvorledes erfaringerne hos de til opgaven allokerede (nøgle)medarbejdere inddrages og nyttiggøres ved opgavens løsning.⁶

Ved at anvende dette kriterium sikres det, at det ikke er virksomheden, der bedømmes, men derimod de (nøgle)medarbejdere, der rent faktisk skal udføre opgaven. Endvidere sikres det, at det alene er den erfaring hos de pågældende medarbejdere, som har en nytteværdi for opgavens udførelse, der tillægges betydning. Der skabes altså en kobling til kontraktens genstand. Det må antages, at hvis man har lagt vægt på erfaringen hos de til projektet knyttede medarbejdere ved tildelingen, så må sådanne medarbejdere kun udskiftes med den ordregivende myndigheds samtykke, og at den ordregivende myndighed skal verificere, at udskiftningen sikrer tilsvarende organisering og kvalitet. Som følge heraf bør et kriterium, hvor der lægges vægt på, hvorledes erfaringerne hos de til opgaven allokerede medarbejdere inddrages og nyttiggøres ved opgavens løsning, ved udbud af en K03 standardkontrakt knytte sig til nøglemedarbejdere, idet kontrakten alene stiller krav om kundens samtykke i forhold til udskiftning af leverandørens nøglemedarbejder, jf. kontraktens punkt 8.4.3.1 cf. kontraktens punkt 8.4.3.

⁵ Se bl.a. sag C-532/06, Lianakis og Kommissionen mod Grækenland.

⁶ Se endvidere sag T-447/10, hvor Retten accepterede et kriterium, der vedrørte "The technical quality of the proposed team", herunder "the skill, experience, organisation and training of the proposed team..."

6.1.2 Forståelse og metode

Forståelse for kundens behov og metoden, hvorunder et projekt skal ledes og udvikles, er ikke umiddelbart forhold, der er direkte forbundet med kontraktens genstand. Imidlertid er der tale om forhold, der kan "betinge den gode ydelse af de tjenester, der skal leveres", jf. præmis 136 i sag T-70/05, European Dynamics mod EMSA, hvorfor der godt kan lægges vægt herpå i forbindelse med tildelingen⁷.

Ordregiver skal dog være opmærksom på, at det af udbudsmaterialet skal kunne udledes, hvad det nærmere indhold af disse kriterier er. Det bør således klart fremgå, hvilke oplysninger ordregiver vil lægge vægt på ved vurderingen af kriterierne. I et K03 projekt vil det således eksempelvis være en mulighed, at ordregiver lægger vægt på leverandørens beskrivelse af den agile metode i bilag 7 eller på den forståelse for kundens behov, leverandørens overordnede løsningsbeskrivelse i sammenhæng med tidsplanen illustrerer.

6.1.3 Standardprogrammel

Såfremt projektet er baseret på standardprogrammel vil det være en mulighed, at ordregiver inddrager det tilbudte standardprogrammel i tildelingsvurderingen. Ordregiver vil i den sammenhæng med fordel kunne lægge vægt på, hvilke rettigheder til standardprogrammel og dokumentation leverandøren tilbyder, da dette vil kunne have betydning for mulighederne for efterfølgende at videreudvikle og/eller ændre systemet, jf. endvidere ovenfor punkt 5.11 om leverandørens licensstyring.

Ordregiver vil endvidere kunne lægge vægt på i hvilket omfang tilbudsgiveren har tilrettelagt leveringen af standardprogrammel, således at dette først leveres - og dermed først udløser vederlag - når kunden reelt har behov for standardprogrammelle. Vederlag for anvendelse af standardprogrammel vil ofte

⁷ Rettens dom blev indbragt for Domstolen, der i dom af 21. juli 2011 (C-252/10 P) afviste appellanterns appel. Spørgsmålet, om hvorvidt der kunne lægges vægt på den foreslåede metode for projektet, blev ikke direkte prøvet af Domstolen. Appellanten havde således alene gjort gældende, at indstævntes inddeling af tildelingskriteriet i to underkriterier efter modtagelsen af tilbud var ulovlig.

udgøre store summer - også forholdsmæssigt i forhold til det øvrige indhold af en leverance. Det er derfor særdeles væsentligt, hvorledes leveringen tilrettelægges og dermed hvorledes betalingerne falder. Spørgsmålet har endvidere betydning i forhold til kundens muligheder for at kunne tilbagelevere standardprogrammel i forbindelse med en eventuel ophævelse af en delleverance, jf. nærmere herom ovenfor punkt 5.10.1 vedrørende afhængigheder.

Som det fremgår af ovennævnte, stiller formuleringen af tildelingskriterier særlige krav til den ordregivende myndighed - både teknisk, juridisk og kommercielt. Det vil derfor ofte være nødvendigt for den ordregivende myndighed at indhente bistand i forbindelse med formuleringen heraf.

6.2 Ændringer⁸

Ved anvendelsen af K03 standardkontrakten er det forudsat, at løsningen endeligt specificeres og defineres undervejs i projektet. Det er derfor forudsat, at der vil ske ændringer og tilpasninger af den udbudte ydelse. Da kontrakten er forudsat at have været genstand for et EU-udbud, er det vigtigt, at ordregiver er opmærksom på, hvilke ændringer og tilpasninger der er udbudsretligt tilladelige, og hvilke der ikke er. Ændringer kan således være så væsentlige, at kontrakten, efter ændringen er gennemført, må anses for at være en ny udbudspligtig kontrakt.

Domstolen har i praksis anvendt et væsentlighedskriterium, når det vurderes, om en ændring er at betragte som en ny kontrakt.⁹

En måde at skabe fleksibilitet i en udbudt kontrakt - og også klarhed om, hvilke ændringer der er tilladelige og hvilke der ikke er - er at indarbejde ændringsklausuler i kontrakten. Såfremt parterne til en kontrakt udnytter en ændringsklausul i kontrakten, der beskriver hvornår og hvordan en ændring skal finde sted, vil ændringen være at betragte som en ændring *i medfør af* kontrakten og ikke en ændring *af* kontrakten. Denne sondring er vigtig at have for øje og er

⁸ Følgende afsnit baserer sig på "Aktuel udbudsret", redigeret af K. Hagel-Sørensen, 2011, og det heri indeholdte kapitel "Ændringer af udbudte kontrakter", af Kristian Hartlev og Morten Wahl Liljenbøl. For en mere udførlig gennemgang af problemstillingen om ændringer af udbudte kontrakter henvises til førnævnte.

⁹ Se bl.a. sag C-454/06, Pressetext

baggrunden for kontraktens sondring mellem agile tilpasninger og egentlige ændringer.

6.2.1 Ændringer i medfør af kontrakten - agile tilpasninger

Som nævnt ovenfor i punkt 5.7 er agile tilpasninger forventelige og ønskelige og kan gennemføres ved løbende dokumentering på skriftligt grundlag. Agile tilpasninger udgør således - sammen med den løbende nedbrydning af kundens krav - den løbende definering af løsningen, som er forudsat i et agilt udviklingsprojekt. Agile tilpasninger har ikke betydning for projektets økonomi og overordnede tidsplan. Dette skyldes, at agile tilpasninger per definition ligger inden for rammerne af leverancens omfang, jf. kontraktens punkt 6.2.1, jf. kontraktens punkt 3.1. Agile tilpasninger er udtømmende oplyst i kontraktens punkt 6.2.1.

Agile tilpasninger er således udtryk for tilpasninger og præciseringer samt eventuelle ændringer, der foretages *i medfør af* kontrakten, og indebærer ikke nogen ændringer *af* kontrakten. Der er således som udgangspunkt ikke nogen udbudsretlige begrænsninger for, hvilke agile tilpasninger der vil kunne foretages i løbet af et projekt.

6.2.2 Ændringer af kontrakten - egentlige ændringer

Egentlige ændringer i K03 omfatter alle sådanne ændringer, der ikke er agile tilpasninger. Egentlige ændringer kan være at betragte som ændringer *af* kontrakten, da kontrakten nok opstiller de nærmere procedurer for gennemførelse heraf, men lader ændringens indvirkning på pris, leveringstid mv. være til forhandling mellem parterne. Ved gennemførelsen af egentlige ændringer skal ordregiver således nøje overveje, hvorvidt der er tale om en væsentlig ændring.

Som noget nyt i K03 er spørgsmålet om grænsen for udbudsretligt tilladelige væsentlige ændringer reguleret i kontrakten. Det fremgår således af kontraktens punkt 6.3.1, at aftale om egentlige ændringer ikke kan indgås, hvis aftalen er udtryk for en genforhandling af kontraktens grundlæggende elementer. Hvad der udgør en genforhandling af kontraktens grundlæggende elementer er ikke nærmere defineret



i kontrakten, da dette beror på den udbudsretlige forståelse heraf. I bestemmelsen er det angivet, at det er forudsat, at det fastlagte vederlag og de aftalte leveringstidspunkter kan ændres med op til x % eller x arbejdsdage. Ordregiver skal således ved udarbejdelsen af sit udbudsmateriale nøje overveje, inden for hvilken ramme det må forventes, at kontraktens leveringsfrister og samlede vederlag vil kunne ændres. Hvis fastsættelsen af den konkrete procentsats og antal arbejdsdage overstiger 5-10 %, bør det overvejes, om ændringsadgangen i kontrakten nærmere skal reguleres.

Ordregiver skal endvidere være opmærksom på, at definitionen af absolutte krav; krav "som kunden har angivet som uundværlige for opfyldelsen af kundens forretningsmæssige mål og behov" indebærer, at der ofte (men ikke nødvendigvis) vil være tale om krav, der udbudsretligt udgør "grundlæggende elementer" i leverancen. Dette er selvsagt et forhold, ordregiver skal overveje i forbindelse med prioriteringen af krav i absolutte og øvrige krav.

6.3 Samspillet mellem udbudsretlige mindstekrav og absolutte krav

Ved udbud af en given kontrakt kan den ordregivende myndighed vælge ved specificeringen af den udbudte genstand at opdele kravene i mindstekrav og øvrige krav. Mindstekrav er i den sammenhæng krav, som tilbudsgiver ved tilbudsafgivelsen skal tilbyde at opfylde, og leverandøren kan således ikke tage forbehold herfor. De øvrige krav vil leverandøren derimod kunne tage forbehold for i form af ikke-opfyldelse eller delvis opfyldelse. Et sådant eventuelt forbehold vil herefter indgå i den ordregivende myndigheds evaluering af den pågældende leverandørs tilbud.

Absolutte krav i K03 er krav "som kunden har angivet som uundværlige for opfyldelsen af kundens forretningsmæssige mål og behov" og vil ofte udgøre "grundlæggende elementer" i leverancen, jf. ovenfor punkt 6.2.2. Det synes således umiddelbart vanskeligt foreneligt med definitionen af absolutte krav, såfremt den ordregivende myndighed i en udbudssituation skulle give leverandøren adgang til at tage forbehold herfor. Det er imidlertid ikke tanken, at der skal sættes lighedstegn mellem absolutte krav og udbudsretlige mindstekrav. Dels kan den ordregivende myndighed have absolutte krav, som det konkret er hensigtsmæssigt, at der kan

tages forbehold for, dels kan den ordregivende myndighed vælge at udbyde en K03 kontrakt uden angivelse af mindstekrav overhovedet. Den ordregivende myndighed bør dog overveje prioriteringen af et Absolut krav, for hvilket den ordregivende myndighed tillader leverandøren at tage forbehold. I en sådan situation kan den ordregivende myndighed således med fordel stille sig selv spørgsmålet, om der vitterligt er tale om et krav, der er uundværligt for opfyldelsen af den ordregivende myndigheds forretningsmæssige mål og behov, jf. endvidere vejledningens punkt 5.5 om prioriteringen af krav i absolutte og øvrige krav.

7. BEMÆRKNINGER TIL DE ENKELTE BESTEMMELSER I KONTRAKTEN

Punkt 1 (Definitioner)

De begreber, der er defineret i kontraktens punkt 1, skrives af hensyn til præcisionen med stort begyndelsesbogstav i kontrakten. Det samme begreb anvendt i dets generelle betydning er skrevet med småt, f.eks. "fejl" i kontraktens punkt 4.

Absolutte krav

Der henvises til redegørelsen for sondringen mellem absolutte og øvrige krav, ovenfor punkt 5.4. Absolutte krav er at sammenligne med Must Haves i den agile metode, DSDM Atern.

Afhængigheder

Der henvises til redegørelsen i vejledningens generelle bemærkninger punkt 5.10.1.

Agile metode

Der henvises til redegørelsen i vejledningens generelle bemærkninger punkt 5.1.

Agile tilpasninger

Der henvises til redegørelsen i vejledningens generelle bemærkninger punkt 5.5.

Aktivitetsplan

Aktivitetsplanerne er en nedbrydning af den overordnede tidsplan og udgør det mest detaljerede niveau heraf.

Kontrakten forudsætter, at parterne forud for hver enkel iteration foretager en detaljeret planlægning af iterationen. Denne planlægning vil udmønte sig i en aktivitetsplan. Aktivitetsplanen indeholder en tidsmæssig beskrivelse af de aktiviteter, der skal gennemgås i iterationen, men også den detaljerede nedbrydning og prioritering af de krav fra kravlisten, som parterne er enige om skal omfattes af iterationen.

Aktivitetsplanen udgør en del af bilag 1, og dermed af kontrakten.

Aktivitetsplanen er i nogen grad at sammenligne med en sprint backlog i den agile metode, Scrum.

Arbejdsdag

Hvor kontrakten sætter frister, anvendes arbejdsdage. Det er kun i forhold til betalingsbetingelserne og i kontraktens punkt 27.2 om kundens udskydelsesadgang, der anvendes kalenderdage.

Behovsopgørelsen

Behovsopgørelsen indeholder kundens overordnede krav til leverancen. Behovsopgørelsen har to underbilag: Kundens forretningsmæssige mål og behov og kundens kravliste.

Der henvises til vejledningen til bilag 3 for bilagets nærmere indhold, udarbejdelse mv.

Egentlig ændring

Der henvises til redegørelsen i vejledningens generelle bemærkninger punkt 5.8 og 6.2.2. Egentlige ændringer adskiller sig fra optioner derved, at kunden ikke har en ret - som det er tilfældet ved en option - til at få ændringen foretaget. Endvidere vil de nærmere vilkår i forhold til betaling, levering med videre for en egentlig ændring ikke være fastlagt på forhånd, hvilket er tilfældet for en option.

Fejl

Definitionen af, hvornår der foreligger en fejl, er den samme som definitionen af, hvornår der foreligger en mangel. Dog er der for så vidt angår mangler en tilføjelse vedrørende vedligeholdelse og eventuel drift. Juridisk er der dermed ingen forskel på de to begreber i relation til begrebernes anvendelse for så vidt angår leverancen. Når kontrakten primært anvender betegnelsen "fejl", skyldes dette, at denne anvendelse er bedst i overensstemmelse med terminologien i praksis, herunder navnlig ved udarbejdelse af bilag.

Definitionen angiver som residualbestemmelse, at det udgør en mangel, såfremt det leverede ikke har den kvalitet eller fungerer, som kunden kunne forvente på grundlag af kontrakten.

Definitionen af fejl og Mangler adskiller sig fra de tilsvarende definitioner i K02 derved, at definitionen præciserer, hvornår der foreligger en fejl i det leverede i relation til opfyldelse af øvrige krav. Det fremgår således af definitionen, at der ikke foreligger en fejl ved det leverede, uanset det leverede ikke opfylder øvrige krav, forudsat disse øvrige krav er bortfaldet inden overtagelse. De øvrige krav, som leverandøren således ikke har leveret (uanset årsagen hertil) og som derfor er bortfaldet, indgår således ikke i fejlvurderingen af leverancen. Modsetningsvist for så vidt angår de øvrige krav, der er leveret.

Endvidere adskiller definitionen sig fra den tilsvarende i K02 derved, at den tillige omfatter fejl i relation til vedligeholdelse og drift.

Forretningsmæssige mål og behov

Kunden har angivet sine forretningsmæssige mål og behov med projektet i bilag 3a.i. Parterne vil i forbindelse med projektets afvikling foretage en præcisering og afgrænsning af indholdet af de forretningsmæssige mål og behov. Dette vil navnlig komme til udtryk i forbindelse med planlægningen af de enkelte iterationer og den detailspecificering, der sker af kundens enkelte krav i forbindelse hermed. Når kontrakten angiver, at leverancen skal være egnet til at understøtte kundens forretningsmæssige mål og behov, jf. eksempelvis kontraktens punkt 3.2.2, er der således ikke tale om en ren henvisning til kundens oprindelige angivelse heraf i bilag

3a.i. Ved vurderingen af, hvorvidt leverancen er egnet til at understøtte kundens forretningsmæssige mål og behov, må således også inddrages de konkretiseringer af kundens forretningsmæssige mål og behov, som parterne har foretaget i forbindelse med projektets gennemførelse og som konkret udmøntet i leverance- og aktivitetsplanerne.

Der henvises endvidere til vejledningen til bilag 3.

Installationsdag

I modsætning til K01 foreligger installationsdagen først, når også licenser til det leverede programmel er tilgængelige på det aftalte udstyr.

Interne test

Standardkontrakten regulerer ikke, hvorledes interne test skal gennemføres eller det nærmere indhold heraf. Det er dog fastsat, at der skal gennemføres interne test som led i hver enkel iteration, jf. kontraktens punkt 7.1. Leverandøren skal byde ind med sit testprogram i bilag 6.

Med henblik på at tydeliggøre sondringen mellem interne test og prøver, opererer kontrakten med en terminologisk adskillelse af de to. Således anvendes der acceptkriterier i forhold til interne test og godkendelseskriterier i forhold til prøver. Manglende opfyldelse af acceptkriterierne for en intern test udløser ingen kontraktuelle sanktioner.

Iterationer

Iterationer er forholdsvis korte perioder af tid, i løbet af hvilket et udviklingsforløb gennemløbes. Med udvikling forstås frembringelse af leverancen som helhed og ikke nødvendigvis egentlig software-udvikling. En iteration behøver således ikke indeholde software-udvikling, men kan eksempelvis bestå i konvertering af data, jf. kontraktens punkt 3.6, eller installation og konfiguration af standardprogrammel. Der gennemføres planlægning, udvikling og testning indenfor iterationen.

En iteration kan sammenlignes med sprints i den agile metode, Scrum, eller time boxes i den agile metode, DSDM Atern, og har til formål at nedbryde projektet i

kortere projektrtrin. Varigheden af en iteration kan variere, men bør ikke overstige 4 uger. Det er således generelt en vigtig styringsparameter i agile udviklingsforløb, at udviklingsforløbene nedbrydes i så små og afgrænsede forløb som muligt. Nogle agile udviklingsmetoder foretrækker, at varigheden af iterationerne ligger fast, da projektet og de enkelte udviklingsteams herved opnår en fast rytme for arbejdets udførelse, afvikling af test mv.

Kravliste

Der henvises til vejledningen til bilag 3. Kravlisten kendes i den agile metode, Scrum, som Product Backlog og i den agile metode, DSDM Atern, som Prioritised Requirements List (PRL).

Leverancen

Omfatter alt, hvad der i henhold til kontrakten skal leveres senest ved overtagelse af den sidste delleverance i projektet. Også ydelser, der ikke har karakter af programmel, er i kontraktmæssig sammenhæng en del af leverancen. Dog undtages drift samt vedligeholdelse og support.

Leverancebeskrivelse

Leverancebeskrivelsen (bilag 3) har 5 underbilag:

- a. Kundens behovsopgørelse
 - i. Kunden forretningsmæssige mål og behov
 - ii. Kundens kravliste
- b. Leverandørens overordnede løsningsbeskrivelse
 - i. Risikolog

Der henvises til vejledningen til bilag 3.

Leveranceplan

Leveranceplanerne er en nedbrydning af den overordnede tidsplan, der udarbejdes for hver delleverance. Leveranceplanerne indeholder en plan over de aktiviteter og opgaver, som parterne fastlægger skal udføres i en delleverance, herunder leverandørens opdaterede og tilrettede overordnede vederlags- og tidsestimater for de enkelte iterationer omfattet af delleverancen, jf. nærmere i bilag 1 samt vejledningen indeholdt heri.

Leveranceplanen udgør en del af bilag 1, og dermed af kontrakten.

Mangel

Der henvises til vejledningen til definitionen af fejl.

Meddelelse

Kontrakten fastsætter en formel meddelelsesform for væsentlige meddelelser. Det fremgår af kontraktens bilag 7 og 8, til hvem meddelelse skal gives.

Kommunikation mellem parterne, som ikke er reguleret ved meddelelse, er eventuelt behandlet i bilag 7, punkt 3.3. Da den agile metode forudsætter en tæt og formløs dialog mellem parterne, vil der ofte ikke være nogen nærmere regulering heraf.

Omfang

Afgrænsningen af leverancens omfang foretages med henblik på at kunne fastlægge, hvilke ændringer der udgør egentlige ændringer. Ved en ændring af leverancens omfang vil der således per definition være tale om en egentlig ændring eller en option. Når den egentlige ændring og/eller optionen er henholdsvis aftalt og bestilt, vil leverancens omfang ændres i overensstemmelse hermed.

Afgrænsningen af leverancens omfang foretages med udgangspunkt i kundens behovsopgørelse og de heri indeholdte forretningsmæssige mål og behov i forhold til de i bilag 3 beskrevne ydelser, der skal leveres i projektet.

Option

En option er en ret for kunden til at købe yderligere bestemte ydelser, som er fastlagt allerede på tidspunktet for kontraktens indgåelse, og som nærmere fremgår af bilag 3. Endvidere skal de nærmere vilkår for pris, levering mv. for optionen fremgå af bilag 3. Optioner kan leveres samtidig med og som en del af leverancen eller som en selvstændig opgave.

Overordnede løsningsbeskrivelse

Leverandørens overordnede løsningsbeskrivelse indeholder foruden leverandørens overordnede løsningsbeskrivelse risikologgen, jf. nærmere bilag 3b og vejledningen indeholdt heri.

Overtagelse

Overtagelse udgør det traditionelle juridiske begreb "levering". Til forskel fra K01 og K02 opererer K03 med successiv overtagelse. Der sker således overtagelse af hver enkel delleverance, idet overtagelse dog er betinget, hvis der er afhængigheder. Ud over at overtagelse anses for sket ved bestået overtagelsesprøve, anses overtagelse også for sket ved kundens uberettigede ibrugtagning af en delleverance, hvor kunden ikke efter anmodning herom fra leverandøren er ophørt med den uberettigede brug.

Programmel

Til forskel fra K02 omfatter definitionen af programmel i K03 både open source programmel og øvrigt programmel. Standardkontrakten sonderer således ikke mellem anvendelse af open source programmel og øvrigt programmel. Dette er begrundet i et ønske om at ligestille anvendelsen af open source programmel med anvendelsen af øvrigt programmel.

Open source licensbegrænsninger vedrører stort set alle videredistribution af open source-software, som brugeren selv har modificeret - ikke brugerens egen anvendelse af denne software.¹⁰ Begrænsningen vedrørende videredistribution samt eventuelle øvrige begrænsninger, der måtte gøre sig gældende særligt for så vidt angår brug af open source programmel, er iagttaget i kontrakten, idet leverandøren i licensbilaget skal oplyse, hvorvidt der er andre konsekvenser af kundens udnyttelse af programmet end de vederlagsmæssige. Kontrakten ændrer således ikke på licensens vilkår, men gør det gennemsigtigt, hvilke vilkår der er gældende, således at kunden er opmærksom på de begrænsninger, der måtte følge ved anvendelsen af et givet open source eller almindeligt proprietært programmel.

¹⁰ Vejledning om offentlige myndigheders anskaffelse og brug af open source-software - retlige forhold, IT- og Telestyrelsen, 2008, side 9.

Projektleder

Den definerede projektleder er samarbejdsorganisationens projektleder. Den definerede projektleder er forudsat at være én af leverandørens nøglemedarbejdere, jf. bilag 7. Parterne vil oftest også have hver deres projektleder, men henvisninger i kontrakten til den definerede projektleder er til samarbejdsorganisationens og dermed projektets projektleder.

Projektplan

Projektplanen udgør den første og mest overordnede nedbrydning af den overordnede tidsplan og udarbejdes af leverandøren som led i afklarings- og planlægningsfasen. Projektplanen angiver start- og sluttidspunkt for de enkelte delleverancer, leverandørens overordnede vederlags- og tidsestimater for de enkelte iterationer og viser afhængighederne mellem de forskellige aktiviteter i projektet. Herudover fastlægger projektplanen de tidsmæssige rammer for delleverancernes afprøvning.

Projektplanen udgør en del af bilag 1, og dermed af kontrakten.

Selvstændig opgave

En selvstændig opgave har ingen umiddelbar tilknytning til de ydelser, leverandøren skal levere i forbindelse med leverancens gennemførelse. En selvstændig opgave er optioner eller egentlige ændringer, der ikke afprøves som en del af de enkelte delleverancer. Der kan eksempelvis være tale om en yderligere funktionalitet efter den sidste delleverance.

Standardprogrammel

Definitionen afviger fra den tilsvarende i K02 derved, at den udelukker, at leverandørens eget "standardprogrammel", som er "standardiseret" for leverandøren, men som ikke kan købes på almindelige kommercielle vilkår af tredjepart, herunder andre leverandører, ikke reguleres som almindeligt standardprogrammel. Sådant programmel reguleres i stedet som kundespecifikt programmel.

Øvrige krav

Der henvises til redegørelsen i vejledningens generelle bemærkninger, punkt 5.5.

Punkt 3 (Leverancen)

Punkt 3 omhandler leverandørens leveringspligt af ydelser omfattet af leverancen.

Punkt 3.1 (Omfang)

Se ovenfor ad definitionen af omfang.

Punkt 3.2.1 (Generelt)

Uanset der arbejdes efter en agil metode, har leverandøren det overordnede leveranceansvar. Leverandøren har således en resultatforpligtelse for så vidt angår de absolutte krav, jf. nærmere om leverandørens leveranceansvar i vejledningens generelle bemærkninger, punkt 5.3.1. Leverandørens resultatforpligtelse vurderes op i mod kontrakten, herunder navnlig kundens krav således som disse kommer til udtryk i kundens kravliste og i parternes detaljerede nedbrydning heraf i aktivitetsplanerne for de enkelte iterationer.

Punkt 3.2.2 (Leverancer)

Leverandørens ydelser skal være egnet til at understøtte kundens forretningsmæssige mål og behov. Har kunden således som et forretningsmæssigt mål med projektet angivet, at kunden ved en reduktion af manuelle arbejdsgange ønsker at reducere antallet af sagsbehandlere, er leverandøren således forpligtet til at levere en ydelse, der er egnet til at erstatte og dermed reducere de manuelle arbejdsgange, som sagsbehandlere foretager. Hvorvidt dette fører til en reduktion af antallet af sagsbehandlere, er kundens eget ansvar, da dette afhænger af kundens gevinstrealisering.

Kontrakten lægger op til, at der sker en opdeling af leverancen i delleverancer. Dette skal sikre, at kunden løbende får leveret "working software", men skal også sikre, at parterne foretager en hensigtsmæssig opdeling og planlægning af

Side 40/113

projektet. Parterne bør således bestræbe sig på, at leverancen opdeles i så mange delleverancer som hensigtsmæssigt. Leverancens opdeling i delleverancer skal specificeres i bilag 3 og vil endvidere være afspejlet i bilag 1, tidsplanen.

Standardkontrakten rummer ingen begrænsninger i antallet af delleverancer, som leverancen kan være opdelt i. Det vil oftest være en fordel at have projektet opdelt i relativt mange delleverancer. Derved får kunden løbende leveret brugbar funktionalitet. Men også rent styringsmæssigt er det en fordel at bryde projektet ned. Endvidere understøtter opdelingen i flere delleverancer princippet om fast to failure og kundens løbende evaluering af value for money, ligesom den løbende levering af brugbar funktionalitet giver mulighed for at foretage en revurdering af kundens prioriteter op imod det leverede.

Leverandørens resultatforpligtelse vedrører alene de absolutte krav. For så vidt angår øvrige krav, er leverandøren forpligtet til at bestræbe sig på at levere flest muligt (indsatsforpligtelse).

Punkt 3.2.3 (Styring af projektet)

Leverandørens ansvar for styring af projektet omfatter især tilrettelæggelse og administration af parternes samarbejde samt ansvar for at overvåge projektets gennemførelse og sikre den daglige fremdrift, herunder tidsplanens overholdelse. Leverandørens ansvar for styring af projektet understøttes af, at leverandøren har rollen som projektleder i projektets samarbejdsorganisation.

Med henblik på at sikre, at projektet løbende udmønter sig i leverancer med forretningsmæssig værdi for kunden, skal leverandøren målrette processen til de projektaktiviteter og etablering af den funktionalitet, der understøtter egnethed til kundens forretningsmæssige mål og behov. Der henvises endvidere til bilag 7 og vejledningen indeholdt heri.

Bestemmelsen understreger, at det er en forudsætning for leverandørens styringsansvar, at kunden deltager aktivt i projektet.

Uanset at leverandøren således har ansvaret for styringen af projektet, har kunden således en pligt – kontraktuelt og i forhold til at få projektet til at lykkes – til at deltage aktivt, jf. endvidere ovenfor i vejledningens punkt 5.3.2 om kundens medansvar for projektets gennemførelse.

Punkt 3.2.4 (Rådgivning)

Leverandøren har efter K03 en generel rådgivningsforpligtelse, der skal sikre, at projektet løbende udmønter sig i leverancer af værdi for kunden. Hensynet er her, at kunden løbende skal træffe forskellige beslutninger af betydning for projektet, herunder projektets fremdrift og det endelige resultat. Kunden skal således løbende prioritere sine krav, ligesom kunden løbende vil skulle træffe beslutning om, hvorvidt der skal gennemføres agile tilpasninger. Da kontrakten endvidere forudsætter, at disse beslutninger skal træffes på forskellige niveauer i kundens organisation, er det nødvendigt, at kunden på de relevante niveauer i organisationen har et oplyst grundlag at basere beslutningerne på. Dette oplyste grundlag skal leverandøren bidrage med at tilvejebringe. Leverandøren skal således redegøre for de konsekvenser og risici, der er forbundet med de valg, kunden måtte træffe både i forhold til planlægningen af de efterfølgende iterationer, men også i forhold til eventuelle licensmæssige konsekvenser. En given funktionalitet kan således opnås på flere forskellige måder; der kan være forskellige former for standardprogrammel, der indeholder funktionaliteten, som eventuelt kan tilkøbes, eller eksisterende standardprogrammel kan konfigureres, eller funktionaliteten kan udvikles. Her skal leverandøren rådgive kunden om fordele og ulemper i forhold til leverandørens forskellige ydelser samt konsekvenserne forbundet med de forskellige løsninger.

Punkt 3.6 (Konvertering)

Bestemmelsen regulerer den situation, hvor der i forbindelse med etablering af leverancen skal ske overflytning af data til leverancen. I så fald skal kravene hertil nærmere beskrives i leverancebeskrivelsen (bilag 3). Konvertering vil eventuelt kunne gennemføres som en særskilt iteration.

Punkt 3.7 (Uddannelse)

Uanset at det forudsættes, at kunden har indsigt i den agile metode, vil der uundgåeligt være praksisser mv., som er specifikke for den enkelte leverandør, og som kunden derfor skal gøres bekendt med. Det anbefales derfor, at kundens projektleder og eventuelle deltagere i udviklingsteamet i forbindelse med afklarings- og planlægningsfasen - eller inden projektets egentlige start - deltager i et uddannelsesforløb i anvendelsen af den agile metode, afholdt af leverandøren.

Uddannelsen af kunden skal give en detaljeret indføring i den agile metode, herunder de værktøjer, som leverandøren vil gøre brug af med fokus på de processer mv., hvor kunden forventes inddraget.

Kontraktens punkt 3.7 skal ses i sammenhæng med punkt 9.2, hvoraf fremgår, at kundens projektdeltagere skal gennemføre det i bilag 3 beskrevne uddannelsesforløb med henblik på at tilvejebringe den fornødne indsigt inden påbegyndelse af den første iteration. Endvidere henvises der til kontraktens punkt 23.5, hvoraf fremgår, at det er angivet i bilag 3, hvis gennemførelse af et uddannelsesforløb er en forudsætning for kundens opfyldelse af de i bilag 9 angivne krav til indsigt.

Punkt 4 (Kundens it-miljø)

Oftest vil leverancen skulle integreres med et allerede eksisterende it-miljø hos kunden. Ligesom det var tilfældet i K02, er kundens it-miljø og leverandørens krav hertil samlet i ét bilag, bilag 2.

Som følge af den agile metode kan der opstå behov for ændringer af kundens it-miljø undervejs i projektet. Leverandøren har i bilag 2 angivet eventuelle på forhånd identificerede krav til kundens it-miljø som forudsætning for at foretage agile tilpasninger eller de egentlige ændringer, der er nævnt i bilag 3. I forbindelse med afklarings- og planlægningsfasen gennemgår parterne kundens it-miljø, og leverandøren opdaterer efterfølgende bilag 2 i det omfang, der er anledning hertil. Bestemmelsen fastlægger dog, at leverandøren alene kan stille sådanne supplerende krav, som leverandøren ikke forudså eller burde have forudset på tidspunktet for kontraktens indgåelse. Der skal i det konkrete projekt tages stilling til, hvor lang tid

kunden skal have til at godkende leverandørens tilretning af bilag 2, herunder krav til ændringer i kundens it-miljø. Hvor lang tid, der må påregnes, vil være meget afhængig af det enkelte projekts kompleksitet herunder navnlig kompleksiteten af kundens it-miljø.

Parterne aftaler i samme forbindelse, hvorledes de nødvendige anskaffelser foretages, det vil sige om Kunden selv forestår anskaffelsen eller om denne varetages af Leverandøren. I sidstnævnte situation, skal Parterne være opmærksomme på, at kontraktens punkt 6 om ændringer gælder også i afklarings- og planlægningsfasen. Leverandørens eventuelle yderligere leverancer under kontrakten skal således som udgangspunkt holdes indenfor det i kontraktens punkt 6.3.1 fastsatte maksimum, medmindre ændringen er forudsat på forhånd i kontrakten.

Endelig aftaler parterne de nærmere tidsmæssige krav til eventuelle opdateringer.

Herudover er leverandøren forpligtet til løbende at rådgive kunden om behov for ændringer af miljøet. Leverandørens eventuelle forslag til tilretning af bilag 2 skal ske i overensstemmelse med proceduren i kontraktens punkt 6.

Leverandøren har endvidere en forpligtelse til at give kunden besked, hvis der konstateres fejl og mangler i miljøet og skal anvise nødvendige tiltag til afhjælpning heraf. Såfremt kunden ikke reagerer, kan dette få betydning for leverandørens forpligtelser under kontrakten. Tilsvarende gør sig gældende, såfremt kunden uden leverandørens samtykke foretager ændringer i sit it-miljø, jf. kontraktens punkt 6.4.

Punkt 5.1.1 (Iværksættelse af en afklarings- og planlægningsfase)

Bestemmelsen viderefører og udbygger de i K01 og K02 indeholdte bestemmelser om afklaringsfaser. Således skal parterne i løbet af fasen ikke blot afklare parternes respektive ståsteder, men også foretage en mere overordnet planlægning af projektet. Dette er et resultat af kontraktens iterative karakter og af, at leverancebeskrivelsen (bilag 3) ved kontraktens indgåelse er overordnet.

Afklarings- og planlægningsfasen har til formål at sikre, at leverandøren opnår nærmere indsigt i kundens forretningsmæssige mål og behov, kundens krav, forretningsgange samt it-miljø, og at leverandøren i fællesskab med kunden gennemgår og analyserer de enkelte elementer i kundens behovsopgørelse (bilag 3a) med henblik på at afklare tekniske muligheder og begrænsninger i leverancen, herunder om der ved en ændring i behovsopgørelsen kan opnås en mere hensigtsmæssig leverance under hensyntagen til kundens forretningsmæssige mål og behov samt leverandørens muligheder.

Endvidere har afklarings- og planlægningsfasen til formål at sikre, at der sker en hensigtsmæssig planlægning af projektets videre forløb, dels overordnet i form af projektplanen, dels mere detaljeret i form af leverance- og aktivitetsplan 1.

Som led i afklarings- og planlægningsfasen anbefales det, at parterne gennemfører forskellige workshops, demonstrationer eksempelvis af eventuelt udarbejdede prototyper eller "miniprojekter". Sådanne workshops, demonstrationer eller "miniprojekter" kan medvirke til, at parterne opnår et fælles billede af projektets rammer og krav. Samtidig opnås en fortrolighed med betydningen af den valgte udviklingsproces og rollefordeling, inden den egentlige udvikling går i gang. Miniprojekter mv. kan endvidere have til formål at illustrere forskellige "løsningsmuligheder" mv. Afklaringsprocessen skal også bruges til, at kunde og leverandør italesætter de grundlæggende principper for et godt projektsamarbejde, hvor der blandt andet aftales rammer for, hvordan det gode samarbejde holdes ved lige undervejs i hele projektets forløb. Parterne kan hente inspiration i Digitaliseringsstyrelsens guide om godt kunde-leverandørsamarbejde og samarbejdstjekliste.

På baggrund af afklarings- og planlægningsfasen vurderes det, om der ved en ændring af kontraktens bilag kan opnås en mere hensigtsmæssig leverance og proces. Det vil således navnlig være aktuelt, at kunden - efter rådgivning fra leverandøren - indarbejder eventuelle forslag til tilretning af kundens behovsopgørelse (bilag 3a), herunder supplerings, præcisering eller ændret prioritering af krav i kravlisten. Parterne skal i den sammenhæng være opmærksom på, at kontraktens bestemmelser om ændringer finder anvendelse også i afklarings-

og planlægningsfasen. En ændret prioritering af absolutte krav til øvrige krav samt fravalg af absolutte krav kan således alene ske ved en ændringsanmodning, jf. punkt 6.3.2. Ofte vil det også være relevant, at leverandøren foreslår kunden - eventuelt ved forelæggelse af udkast til ændringsanmodning - at fremsætte ændringsanmodninger til øvrige af kontraktens bilag, som forhold drøftet under afklarings- og planlægningsfasen måtte nødvendiggøre.

Kunden har i henhold til K03 en generel ret til at udtræde af kontrakten til hver en tid, og der er således ikke – som det var tilfældet i K02 - en særlig regulering i forhold til udtræden i afklarings- og planlægningsfasen. Dog har spørgsmålet, om på hvilket tidspunkt i forløbet kunden udtræder, betydning for udtrædelsesvederlaget, jf. nærmere herom i bilag 14.

Bestemmelsen fastlægger afslutningsvist, at leverandørens deltagelse i afklarings- og planlægningsfasen ikke fritager leverandøren for ansvaret for, at leverancen opfylder kundens absolutte krav og de forpligtelser, der følger af kontrakten i øvrigt. Henvisningen til kontrakten skal i overensstemmelse med definitionen heraf forstås som kontrakten med bilag og alle senere ændringer og tillæg. Leverandøren skal således opfylde de absolutte krav og de forpligtelser, der følger af kontrakten i øvrigt, således som disse forelå på tidspunktet for kontraktens indgåelse med alle senere ændringer og tillæg.

Punkt 5.1.2 (Overordnede vederlags- og tidsestimater)

Som et centralt styringsredskab for parterne skal leverandøren i afklarings- og planlægningsfasen udarbejde overordnede vederlags- og tidsestimater for udførelse af de enkelte iterationer. Estimaterne detaljeres løbende i forbindelse med leverandørens udarbejdelse af leverance- og aktivitetsplaner.

Kontrakten foretager ikke nogen nærmere regulering af, hvorledes estimeringen skal foretages. Leverandøren har således i kontraktens bilag 14 budt ind med den metode, leverandøren anvender og har i den sammenhæng nærmere beskrevet, hvorledes estimatet foretages, og på hvilke oplysninger estimatet baseres. Det er leverandørens ansvar, at vederlags- og tidsestimater udarbejdes på professionel og

forsvarlig vis under anvendelse af de i bilag 14 angivne metoder, jf. kontraktens punkt 23.4.

Der er ingen konsekvenser knyttet til leverandørens overskridelse af vederlags- og tidsestimaterne.

Leverandørens overordnede vederlags- og tidsestimater og den løbende detaljering anbefales at være knyttet til projektets vederlagsmodel. Hvis styringsredskabet skal virke effektivt i forhold til projektets overordnede ramme og understøtte et økonomisk incitament for leverandøren til at leve op til sine estimater, bør sammenhængen sikres, men der er ikke stillet krav herom. Vederlags- og tidsestimaterne har en selvstændig berettigelse derved, at de udgør et væsentligt styringsredskab for begge parter i projektet.

Punkt 5.1.3 (Etablering af udviklings- og testmiljø)

Som noget nyt i forhold til K02 fastlægger kontrakten, at der som led i afklarings- og planlægningsfasen skal etableres et udviklingsmiljø, ligesom parterne kan have aftalt, at der skal etableres et testmiljø.

De nærmere forhold omkring miljøernes tilvejebringelse og ejerskab er reguleret i bilag 2.

Som udgangspunkt opretholdes miljøerne indtil overtagelse af den sidste delleverance, med mindre andet er angivet i bilag 2.

Punkt 5.2 (Leverancens udvikling)

Denne bestemmelse vedrører de egentlige udviklings-, tilpasnings- og implementeringsydelser, som udgør grundlaget for kontrakten. Som følge af, at udviklingen sker i iterationer under anvendelse af den agile metode, er punktet udtryk for en nytænkning i forhold til K02.

Den endelige fastlæggelse af, hvilke krav der skal være opfyldt i den enkelte iteration, foretages af parterne i fællesskab umiddelbart forud for iterationens påbegyndelse. Parterne foretager fastlæggelsen på baggrund af erfaringer fra eventuelle tidligere iterationer og inden for de overordnede rammer af leveranceplanen.

Som anført i kontraktens punkt 5.2.1 skal parterne ved planlægningen af den enkelte iteration bestræbe sig på at opnå en passende kombination af absolutte og øvrige krav, således at det sikres, at absolutte krav opfyldes, og at så mange som muligt af kundens øvrige krav tillige opfyldes i den pågældende delleverance. Ved nedbrydningen af kravene bør der indgå øvrige krav i hver iteration således, at der opnås fleksibilitet til overholdelse af de afgivne vederlags- og tidsestimater, jf. vejledningens punkt 5.4, 2. afsnit. Hvad der i øvrigt udgør en passende kombination af absolutte og øvrige krav afhænger af projektets fremdrift. Det kan således i et projekt med god fremdrift være passende at have en iteration, der udelukkende indeholder øvrige krav.

Udgangspunktet er således, at parterne i fællesskab bliver enige om, hvilke krav der skal indgå i en given iteration. Da leverandøren er forpligtet til at levere de absolutte krav, er der dog indsat en bestemmelse i kontraktens punkt 5.2.1, 2. afsnit, 2. punktum, hvorefter leverandøren - såfremt dette er nødvendigt for at sikre, at absolutte krav opfyldes - kan kræve, at absolutte krav medtages i en iteration, eller at øvrige krav udelades. Leverandøren kan således, som følge af leverandørens leveranceansvar, gennemtrumfe absolutte krav i udviklingen. Denne bestemmelse følges op af leverandørens adgang til at gennemtrumfe absolutte krav, der ikke består de interne test til afprøvning, jf. kontraktens punkt 7.1.

Som anført i kontraktens punkt 5.2.1 foretager kunden en prioritering af de af iterationen omfattede absolutte og øvrige krav, og leverandøren rådgiver kunden herom. Kunden kan prioritere kravene frit og er således berettiget til i en iteration at prioritere opfyldelsen af et eller flere øvrige krav over absolutte krav.

De af leverandøren udarbejdede vederlags- og tidsestimater er alene et styringsredskab, der skal sikre, at arbejdet med de enkelte iterationer holder sig

inden for rammerne af leveranceplanen. Herudover sikrer løbende leverance inden for vederlags- og tidsestimaterne, at leverancen kan foretages inden for det fastlagte vederlag og tid for leverancen.

Hvis det undervejs i iterationen konstateres, at der ikke inden for et vederlags- og tidsestimat kan ske opfyldelse af samtlige af de af iterationen omfattede krav, skal leverandøren give kunden skriftlig underretning herom, jf. endvidere kontraktens punkt 25.1. Ved sådan skriftlig underretning har kunden fire valgmuligheder:

1. Kunden kan beslutte, at de ikke opfyldte øvrige krav på ny skal indgå i kundens kravliste og i planlægningen af de efterfølgende iterationer. Kunden skal i dette tilfælde foretage en ændret prioritering af de af delleverancen omfattede krav. Dette er det kontraktuelle udgangspunkt og kræver ikke iagttagelse af særlige procedurer, jf. endvidere punkt 7.1 om interne tests, som angiver, at krav, for hvilke acceptkriterierne ikke anses for opfyldt, på ny indgår i kundens kravliste og i planlægningen af de efterfølgende iterationer. Hvis der ikke resterer flere iterationer i projektet, bortfalder eventuelle ikke-opfyldte øvrige krav. Eventuelle ikke-opfyldte absolutte krav indgår i fejl/mangelsvurderingen af delleverancen.
2. Kunden kan beslutte, at et eller flere af de ikke opfyldte øvrige krav skal bortfalde. Hvis der er tale om ikke opfyldelse af absolutte krav, udgør dette en egentlig ændring, som alene kan besluttes efter ændringsproceduren i punkt 6.3.2.
3. Kunden kan beslutte, at vederlags- og tidsestimatet for iterationen henholdsvis forhøjes og forlænges. Dette indebærer ikke, at det fastlagte vederlag og leveringstidspunkt for den samlede delleverance kan overskrides. Kunden skal ved en sådan beslutning være opmærksom på, at der herefter resterer mindre tid og færre ressourcer til færdiggørelse af de øvrige iterationer, hvorfor en ændret prioritering af de af delleverancen omfattede krav bliver aktuel. En antagelse om, at "det manglende arbejde efterfølgende kan indhentes", vil som altovervejende



hovedregel være en fejlagtig antagelse, som vil bringe projektets opfyldelse til tid og pris i fare.

4. Kunden kan vælge at udtræde efter reglerne i punkt 34.1. Denne mulighed er ikke nævnt i kontraktens punkt 5.2.1, men gælder generelt, da kunden har ret til at udtræde til hver en tid.

Som det fremgår af ovennævnte, er der ingen kontraktuelle sanktioner knyttet til leverandørens manglende opfyldelse af de af iterationen omfattede krav. Kontraktuelle sanktioner udløses først ved eventuel manglende opfyldelse af de af en delleverance omfattede krav og her kun for så vidt angår manglende opfyldelse af absolutte krav. Kunden skal således undervejs i udviklingen af en delleverance løbende sikre sig, at leverandøren leverer som ønsket. Såfremt dette ikke er tilfældet, må kunden nøje overveje at gøre brug af sin udtrædelsesadgang.

Dog bemærkes det, at manglende opfyldelse af øvrige krav afhængig af den valgte vederlagsmodel i en delleverance kan have vederlagsmæssige konsekvenser, jf. bilag 14 (Vederlag).

Punkt 6.1.1 (Ændringsanmodninger)

Kontrakten opererer med 2 former for ændringsanmodninger: Agile tilpasninger og egentlige ændringer. Ved fremsættelsen af en ændringsanmodning skal det angives, hvilken form for ændring anmodningen anses for at udgøre.

For så vidt angår en række ændringer vil det være oplagt, at der enten er tale om agile tilpasninger eller egentlige ændringer. Det kan dog forekomme, at der kan opstå tvivl. Eftersom proceduren for henholdsvis agile tilpasninger og egentlige ændringer er ganske forskellig, vil vurderingen af, om der er tale om en agil tilpasning eller en egentlig ændring, være afgørende. Følgelig skal den modtagende forholde sig til den anmodende parts initielle vurdering heraf uden ugrundet ophold. Såfremt parterne er uenige om en kategoriseringen, skal parterne søge tvisten løst efter kontraktens punkt 37.3.

Punkt 6.2 (Agile tilpasninger)

Kontraktens punkt 6.2.1 oplister, hvilke ændringer der udgør agile tilpasninger. Der er tale om en udtømmende opstilling, der videre indskrænkes af, at agile tilpasninger per definition ligger indenfor leverancens omfang. Kunden kan således ikke tilføje et øvrigt krav i kravlisten som en agil tilpasning, hvis kravet ligger udenfor leverancens omfang. Eftersom kundens tilføjelse og fravalg af øvrige krav i kravlisten udgør en agil tilpasning, har sådanne tilføjelser og fravalg ingen konsekvenser for projektets økonomi og tidsplan. Leverandøren er som nævnt ikke forpligtet til at opfylde kundens øvrige krav. Da leverandøren imidlertid skal bestræbe sig på at levere så mange øvrige krav som muligt, jf. kontraktens punkt 3.2.2, er det vigtigt, at kunden ikke udnytter muligheden for tilføjelse af øvrige krav i kravlisten til at "puste" kravlisten op. Kravlisten bør udgøre et realistisk bud på, hvilke krav leverandøren kan opfylde i løbet af projektet. For at sikre kravlistens realitet bør kunden således ved tilføjelse af øvrige krav foretage fravalg af et eller flere tilsvarende øvrige krav eller nedprioritere et eller flere tilsvarende øvrige krav, således at det af kravlisten tydeligt fremgår, at leverandøren ikke er kontraktuelt forpligtet til at bestræbe sig på at opfylde sådanne krav. Se for en nærmere beskrivelse af en sådan nedprioritering vejledningen til bilag 3.

Punkt 6.3 (Egentlige ændringer)

Egentlige ændringer er en residualbetegnelse i forhold til de i kontraktens punkt 6.2.1 definerede agile tilpasninger. Ved egentlige ændringer forstås, at der indgås aftale om levering af yderligere/færre ydelser eller af andre ydelser end det, der er indeholdt i kontrakten.

En egentlig ændring kan enten være en del af leverancen eller være en selvstændig opgave. I begge tilfælde gælder de samme krav med hensyn til afprøvning og garanti, med mindre andet er aftalt.

Da drift, vedligeholdelse og support ikke er omfattet af leverancebegrebet, jf. definitionsafsnittet, vil en ændring i disse ydelser altid være at anse som en selvstændig opgave.

Kontraktens punkt 6.3 med underpunkter omfatter alene egentlige ændringer. Optioner er behandlet i kontraktens punkt 14.

Såfremt en ordregivende myndighed og dennes medkontrahent efter indgåelsen af en kontrakt, der er tildelt på baggrund af et EU-udbud, genforhandler kontraktens grundlæggende elementer, kan den genforhandlede kontrakt blive anset som en ny kontrakt, der følgelig er indgået på baggrund af direkte tildeling og dermed i strid med det udbudsretlige forbud herimod. Til imødegåelse af usikkerhed omkring, hvornår en genforhandling anses at vedrøre kontraktens grundlæggende elementer, er der i kontraktens punkt 6.3.1 opstillet nogle generelle rammer herfor, jf. endvidere ovenfor i vejledningens generelle bemærkninger punkt 6.2.2.

Punkt 6.3.2 (Omfattede ændringer)

Bestemmelsen angiver, hvilke ændringer der altid anses for egentlige ændringer. Da egentlige ændringer er en residualbetegnelse i forhold til agile tilpasninger, er opstillingen af former for ændringer i bestemmelsen ikke udtømmende.

Der kan efter omstændighederne være tale om ændringer, som ikke udgør agile tilpasninger, men som ud fra en de minimis betragtning heller ikke kan anses at udgøre egentlige ændringer. Sådanne ændringer er ikke kontraktuelt reguleret, men må tilskrives og reguleres i den praktiske gennemførelse af projektet. Se endvidere vejledningen til punkt 6.3.3 om den tidligere regulering i K02 af ændringsanmodninger, der kun har ubetydelige konsekvenser for opfyldelsen af kundens behov.

Kontraktens punkt 6.3.2.1 (Udvidelse af leverancens omfang til levering som en del af leverancen)

I bilag 3 kan det være angivet, at egentlige ændringer kan bestilles til levering samtidig med og som en del af leverancen. Det indebærer, at de egentlige ændringer bliver en del af leverancen. Dermed omfattes ændringerne bl.a. af kontraktens bestemmelser om overtagelsesprøven, ligesom vederlaget for ændringen betales efter den betalingsplan, som gælder for leverancevederlaget med

tillæg af vederlaget for ændringen. De af den egentlige ændring omfattede krav indgår i kravlisten på linje med de øvrige krav og skal således prioriteres og inddrages i planlægningen fremadrettet.

En egentlig ændring til levering som en del af leverancen vil typisk kunne være en på forhånd angivet udbygnings- eller videreudviklingsmulighed, som er angivet i bilag 3, men som ikke er tilbudt som en option.

Angivelse af en egentlig ændring i bilag 3 har som konsekvens, at leverandøren er forpligtet til at gennemføre denne, hvis parterne i øvrigt kan blive enige om vilkårene herfor. Leverandøren kan således ikke, som det er tilfældet for øvrige anmodninger om egentlige ændringer, der måtte blive fremsat i løbet af projektet, påvise, at ændringsanmodningen af væsentlige tekniske eller funktionsmæssige hensyn ikke kan gennemføres med den virkning, at leverandøren ikke er forpligtet til at gennemføre den, jf. kontraktens punkt 6.3.3.1, 3. afsnit.

Punkt 6.3.2.2 (Udvidelse af leverancens omfang til levering som en selvstændig opgave)

Ved bestilling af ændringer, der ikke bestilles som en del af leverancen, sker sådan en levering som en selvstændig opgave.

Bestemmelsen fastslår, at de af optionen omfattede krav skal udvikles og implementeres under anvendelse af den agile metode og i overensstemmelse med det i kontraktens punkt 5.2 anførte. Dette indebærer, at de af optionen omfattede krav indføres i en særskilt kravliste, der prioriteres uafhængigt af den "egentlige" kravliste. Kravene opdeles i absolutte og øvrige krav. Der skal ikke gennemføres en afklarings- og planlægningsfase, jf. henvisningen til kontraktens punkt 5.2, men udviklingen skal ske i iterationer, ligesom der skal foretages interne test. Leverandøren skal udarbejde vederlags- og tidsestimater for de enkelte iterationer.

Opmærksomheden henledes på bestemmelsen i sidste afsnit, hvorefter opgørelsen af bod, erstatning mv. for mangelfuld levering af den selvstændige opgave sker på baggrund af det aftalte vederlag for den selvstændige opgave, ligesom eventuelle

garantisvigt eller anden form for misligholdelse relateret til disse opgaver behandles uafhængigt af leverancen i øvrigt. En eventuel misligholdelse af en selvstændig opgave kan således ikke medføre ophævelse af leverandørens øvrige ydelser under kontrakten.

Punkt 6.3.3 (Ændringsprocedure)

I kontraktens punkt 6.3.3.1 er der anført den fremgangsmåde, som skal anvendes i relation til kundens fremsættelse af anmodning om egentlige ændringer. Fremgangsmåden fraviger i nogen grad ændringsproceduren i K01 og K02. Kunden skal således vedlægge ændringsanmodningen et ændringsforslag til kundens behovsopgørelse, hvis anmodningen forudsætter ændringer heri. Leverandøren skal ikke - som det er tilfældet i K02 - udarbejde et estimat over det vederlag, der påregnes at være forbundet med at udarbejde løsningsforslaget. Leverandøren afregnes for sit arbejde med udarbejdelse af løsningsforslaget, hvis kunden alligevel ikke ønsker ændringen foretaget, og da efter dokumenteret medgået tid til de i bilag 14 angivne timepriser. Såfremt kunden accepterer ændringsforslaget, vil leverandøren som en del af betalingen for at gennemføre ændringen kunne indregne omkostninger til udarbejdelse af forslaget.

K03 indeholder ikke som det var tilfældet i K02 bestemmelser om ændringsanmodninger, der kun har ubetydelige konsekvenser for opfyldelsen af kundens behov. Dette skyldes, at sådanne ændringer vil være omfattet af definitionen af agile tilpasninger eller vil være omfattet af parternes tilpasninger i forbindelse med den løbende planlægning og detaljering af projektet og kundens krav. Den løbende detaljering og nedbrydning af kundens krav er eksempel på sådanne "ændringer", som ikke er nærmere reguleret, men som samarbejdet forudsætter foretages.

I modsætning til K02 indeholder K03 endvidere ikke en ret for leverandøren til at fremsætte egentlige ændringsanmodninger. I stedet angiver K03, at leverandøren indenfor rammerne af sin rådgivning kan foreslå kunden at fremsætte ændringsanmodninger. Dette sker ganske formfrit, ligesom kunden ganske formfrit kan vælge at følge leverandørens råd eller ej.

Kontraktens punkt 6.3.3 om ændringsprocedurer for så vidt angår egentlige ændringer skal ses i sammenhæng med kontraktens punkt 36.3 om kontraktstyring ved ændringer og bilag 5 om ændringshåndtering.

Punkt 7.1 (Interne test)

Kontrakten fastsætter, at der skal foretages interne test som led i hver enkel iteration. Kontrakten regulerer ikke det nærmere indhold af de interne test. Det er således op til leverandøren at byde ind med et testprogram. Testprogrammet beskrives nærmere i bilag 6. For en nærmere indføring i formålet med gennemførelsen af de interne test, henvises der til vejledningens generelle bemærkninger.

De krav, der ikke består, anses som ikke-opfyldt i iterationen og overgår følgelig ikke til afprøvning. Kunden skal i stedet beslutte, hvorledes der skal forholdes med de ikke-opfyldte krav, jf. ovenfor i vejledningen til kontraktens punkt 5.2 (Leverancens udvikling).

Eftersom leverandøren er forpligtet til at levere de absolutte krav, er der indsat en bestemmelse om, at leverandøren kan "gennemtrumfe" sådanne krav til afprøvning, uanset de ikke opfylder de aftalte acceptkriterier for den interne test. Kunden kan således ikke blokere leverandørens levering af absolutte krav.

De krav, som parterne er enige om er bestået, overgår til afprøvning. Dette betyder, at parterne ikke udvikler videre på kravene men blot puljer de udviklede krav sammen med sådanne andre krav, der i tidligere eller senere iterationer i den pågældende delleverance består de interne test. Disse krav udgør således delleverancen og er genstand for afprøvningen i kontraktens punkt 7.2.

Punkt 7.2 (Afprøvning)

Afprøvning af leverancen sker successivt. Der gennemføres således en overtagelsesprøve og en driftsprøve for hver enkel delleverance, forudsat at

delleverancen kan ibrugtages særskilt. Afprøvningen adskiller sig i øvrigt fra K02 derved, at der ikke er behov for at foretage en fabriksprøve, da parterne har gennemført interne test som led i hver enkel iteration. Endvidere er delleveranceprøverne i K02 erstattet af overtagelses- og driftsprøver for hver enkel delleverance.

Kontrakten præciserer, at såfremt leverandøren afhjælper konstaterede fejl i perioden, hvor prøven gennemføres, er kunden berettiget til at kræve en gentagelse af prøven i sin helhed - uden at fristen for prøvens gennemførelse ændres. Afsnittet har til formål at sikre, at de fejlrettelser, leverandøren måtte foretage under en prøves gennemførelse, ikke afstedkommer nye fejl, som ikke afdækkes under en afprøvning.

Der er i bestemmelsen fastsat en 10-arbejdsdages frist for kunden til at give meddelelse om, at en prøve ikke kan godkendes. Hvis kunden overskrider denne frist, kan leverandøren meddele kunden, at prøven anses for godkendt, hvis ikke kunden tager stilling til prøven indenfor 10 arbejdsdage. Hvis kunden også overskrider denne frist, anses overtagelsesprøven for godkendt. Som kunde skal man derfor være yderst opmærksom på de konsekvenser, manglende stillingtagen til en prøve kan medføre.

Videre skal man som kunde være opmærksom på, at en kundes godkendelse af en prøve kan medføre afkald på at få en fejl rettet. Dette er tilfældet, hvis en fejl ikke medtages i fejllisten og kunden ved godkendelsen er blevet gjort udtrykkeligt opmærksom på fejlen eller fravigelsen i øvrigt. Det er ikke - som det var tilfældet i K02 - et yderligere krav, at parterne samtidig med godkendelse af prøven ændrer kontraktens krav. Leverandøren skal dog være opmærksom på, at det er leverandørens bevisbyrde, at kunden er blevet gjort udtrykkelig opmærksom på fejlen.

Kontrakten fastlægger ikke, hvem der skal "føre" fejllisten, og det vil være op til parterne i det konkrete samarbejde, hvordan de indretter sig i forhold hertil. Såfremt leverandøren "fører" fejllisten, skal kunden selvsagt sikre sig, at fejllisten

gennemgås efter hver prøve, således at samtlige konstaterede fejl (der skal medtages) medtages.

Gennemførelsen af en afprøvning kan naturligvis give anledning til en revidering af kundens krav, men punkt 7.2.1, sidste afsnit, understreger, at en ændring af kundens krav fordrer en ændring af kundens kravliste. Dette vil i givet fald skulle ske efter retningslinjerne i kontraktens punkt 6.

Kontraktens bilag 6 fastlægger det nærmere indhold af de enkelte prøver.

Punkt 7.4 (Overtagelsesprøve)

Formålet med overtagelsesprøven er at konstatere, om den aftalte funktionalitet og dokumentation i delleverancen som helhed opfylder kravene i kontrakten.

Overtagelsesprøven omfatter som udgangspunkt ikke test af funktionalitet mv., som er godkendt i en tidligere overtagelsesprøve, med mindre dette er angivet i bilag 6, eller kunden kan påvise en særlig anledning hertil. En sådan særlig anledning vil eksempelvis foreligge, hvis kunden i forbindelse med gennemførelse af en overtagelsesprøve konstaterer forhold, der indikerer, at funktionalitet mv., som er godkendt i en tidligere overtagelsesprøve, ikke længere opfylder kontraktens krav, uanset funktionaliteten er omfattet af garantiperioden, og såfremt kunden kan påvise, at denne antagelse er rimelig begrundet.

Herudover kan overtagelsesprøven tillige omfatte test af servicemål, såfremt det er aftalt i bilag 6.

Manglende opfyldelse af godkendelseskriterierne for øvrige krav bevirker ikke, at kunden kan nægte godkendelse af en overtagelsesprøve. Dette skyldes, at leverandøren alene er forpligtet til at levere de absolutte krav. Eventuelle øvrige krav, der ikke er opfyldt ved overtagelsesprøvens gennemførelse, falder dog ikke bort, men anføres i stedet i fejllisten og behandles følgelig som fejl. Dette betyder, at fejlen rettes i overensstemmelse med de i vedligeholdelsesordningen fastsatte frister, med mindre parterne aftaler andet, jf. kontraktens punkt 7.2.1.

Når overtagelsesprøven er godkendt, anses den pågældende delleverance for overtaget af kunden, jf. kontraktens punkt 13.2.

Punkt 7.5 (Driftsprøve)

Driftsprøven gennemføres for hver delleverance, der er overtaget af kunden.

Formålet med driftsprøven er at måle servicemålene i kundens normale driftssituation. Alt efter om drift varetages af kunden/en af kunden valgt tredjemand eller af leverandøren, har kunden eller leverandøren ansvaret for driftsprøvens gennemførelse.

Der er i bestemmelsen en [20]-arbejdsdages frist for start af driftsprøven fra godkendt overtagelsesprøve. Såfremt kunden ikke starter driftsprøven indenfor fristen, kan leverandøren meddele kunden, at driftsprøven bortfalder, hvis kunden ikke starter prøven senest 15 arbejdsdage efter leverandørens meddelelse. Bestemmelsen gælder selvsagt alene i det tilfælde, hvor kunden eller en af kunden valgt tredjemand forestår driften af leverancen.

Under driftsprøven skal leverandøren være kunden behjælpelig i forbindelse med besvarelse af kundens spørgsmål vedrørende brug af leverancen, herunder yde hotline-service mv., jf. bilag 6.

Endelig er det værd at bemærke, at kontraktens punkt 7.5 giver leverandøren en ret til, men ikke en pligt, som det var tilfældet i K02, løbende at optimere leverancen i det omfang, dette måtte være nødvendigt samt afhjælpe eventuelle konstaterede fejl.

Punkt 8 (SAMARBEJDSFORHOLD OG BEMANDING)

Som redegjort for indledningsvist fordrer agil udvikling et tæt samarbejde mellem parterne. Som følge heraf er reguleringen af parternes samarbejdsforhold og bemanning noget mere udførlig i K03 end i K02.

Punkt 8.1 (Generelt)

Bestemmelsen fremhæver, at parterne skal levere en særdeles betydelig indsats i samarbejdet for at opnå det bedst mulige resultat. Denne særlige "indsatsforpligtelse" understreger, at et agilt udviklingsprojekt forudsætter et væsentligt tættere samarbejde end et almindeligt udviklingsprojekt. Det tætte samarbejde skal navnlig foregå internt i de enkelte udviklingsteams, men også mere tværgående i samarbejdsorganisationen og internt i parternes egne organisationer. Parterne skal i den sammenhæng bl.a. sikre, at interessenter involveres på de rigtige tidspunkter, at medlemmerne af de enkelte udviklingsteams er bemyndiget til at træffe de nødvendige beslutninger, og at repræsentanter fra kundens forretning aktivt og løbende inddrages igennem projektet.

Et af formålene med parternes tætte samarbejde er endvidere at få åbenhed omkring projektet. Som en naturlig følge heraf er det derfor også fastsat, at begge parter har en forpligtelse til at påpege eventuelle fejl eller øvrige forhold, der kan have betydning for projektets rette gennemførelse.

Til at understøtte det tætte samarbejde bør parterne overveje den fysiske placering af de enkelte medarbejdere, der indgår i samarbejdsorganisationen. Det tætte samarbejde kan blive vanskeliggjort, hvis parterne er fysisk langt fra hinanden. Navnlig kan det være problematisk, hvis medlemmerne af de enkelte udviklingsteams ikke sidder sammen, eller hvis udviklingen foregår langt væk fra kundens forretning.

Punkt 8.2 (Beslutningskompetence)

Det er en væsentlig forudsætning for et agilt projekts succes, at nøglemedarbejderne har den fornødne beslutningskompetence. Bestemmelsen understreger, at parterne skal være organisatorisk understøttet til med kort varsel at træffe forretningsmæssige beslutninger af betydning for projektets gennemførelse. Dette forhold er helt essentielt, men er samtidig også en udfordring for mange kunder. Agile udviklingsprojekter kræver således, at kunden forholder sig til

ændrede beslutningsstrukturer end hvad kunden, som dansk statsinstitution, ofte er vant til. Det er således væsentligt, at kunden på forhånd har gjort sig klart, hvordan beslutningskraft i projektet rent faktisk håndteres, jf. endvidere IT- og Telestyrelsens "Vejledning om agil udvikling i den offentlige sektor", side 11.

Udgangspunktet i K03 er, at parterne skal uddelegere beslutningskompetence for så vidt angår agile tilpasninger til et eller flere af partens medlemmer af de enkelte udviklingsteams, jf. vejledningen til bilag 9 - det vil sige helt ned på udførende leveranceniveau.

Et andet aspekt af parternes beslutningskompetence er, at parterne løbende skal kunne afstemme beslutninger med relevante interessenter i parternes organisation. Dette forhold retter sig navnlig mod kundesiden, hvor det er afgørende - i et agilt projekt såvel som i et traditionelt projekt - at de forretningsmæssige beslutninger, der træffes, er forankrede i den forretning, som projektet skal tilgodese. Dette kan være en udfordring for mange kunder rent organisatorisk, og fokus skal derfor rettes mod at få opstillet en beslutningsstruktur på kundesiden, som sikrer, at kunden ikke bliver flaskehals på de enkelte iterationers leverancer. Kontrakten lægger op til, at det alene er egentlige ændringer, der eskaleres til styregruppeniveau.

Punkt 8.3 (Samarbejdsorganisation)

Leverandøren forestår styringen af projektet via den daglige projektledelse, men kundens projektleder i samarbejdsorganisationen forudsættes at have en aktiv rolle i projektstyringen. Leverandøren har initiativpligten til at sikre fremdriften i projektets leverancer og forsyne kunden med løbende statusinformation. Kunde- og leverandørsamarbejdet parterne imellem er et fælles ansvar, som varetages på alle relevante niveauer.

Bestemmelsen fremhæver, at leverandøren har initiativpligten i samarbejdet mellem parterne. Denne initiativpligt udøves som led i leverandørens styring af projektet, men fratager dog ikke kunden fra også at have en aktiv rolle i projektet. Styringen af projektet sker ultimativt efter kundens forretningsmæssige mål og behov, som organisatorisk er forankret i styregruppen, og det er derfor essentielt, at kunden

tager aktiv del i projektet, så førnævnte formidles og kommunikerer klart og løbende til leverandøren. Styregruppen har det øverste ledelsesansvar i projektet. Der kan hentes inspiration til styregruppens forpligtelser og roller i Digitaliseringsstyrelsens vejledende publikation "Sammensætning af projektorganisationen".

Punkt 8.4 (Bemanning)

I modsætning til K02 opstiller K03 en række krav til parternes medarbejderressourcer. Kravene er ikke parallelle, idet det forudsættes, at leverandør og kunde bidrager med forskellige kompetencer til udfyldelse af deres forskellige roller i projektet.

Overordnet set er det dog et krav for begge parters medarbejderressourcer, at disse er i besiddelse af de fornødne kompetencer og kvalifikationer til at kunne varetage deres roller i forbindelse med projektets gennemførelse.

Punkt 8.4.1 (Leverandørens medarbejderressourcer)

De fornødne kompetencer og kvalifikationer vil for leverandørens vedkommende ofte bestå i relevant og nødvendig uddannelse samt viden og erfaring fra gennemførelse af tidligere projekter. Særligt for så vidt angår leverandørens projektleder stilles der krav om, at projektlederen har konkret erfaring fra andre projekter med anvendelse af den agile metode. Der kan således være betydelig forskel på gennemførelse og styring af projekter alt afhængig af, hvilken agil metode der benyttes, og det er derfor særdeles væsentligt, at leverandørens projektleder har erfaring med anvendelse af den agile metode, der anvendes i det konkrete projekt.

Som noget nyt i forhold til K02 indeholder denne bestemmelse en forpligtelse for leverandøren til at tilpasse sin bemanning, hvis leverandøren ikke kan udføre leverancen med den aftalte kvalitet, eller der indtræder forsinkelse eller risiko for forsinkelse i relation til absolutte krav, der ikke er begrundet i kundens forhold. Såfremt leverandøren er nødsaget til at allokere yderligere ressourcer, bør kunden

nøje overveje, hvilken udsigt der er til at få projektet tilbage på sporet. En tilføjelse af yderligere ressourcer vil ikke altid være løsningen på problemet.

Hvilke vederlagsmæssige konsekvenser en tilpasning af leverandørens bemanning har, vil afhænge af den valgte vederlagsmodel.

Punkt 8.4.2 (Kundens medarbejderressourcer)

De fornødne kompetencer og kvalifikationer vil for kundens vedkommende bestå i at have kendskab til og forståelse for kundens forretningsaktiviteter og forretningsmæssige mål og behov. Endvidere fremhæver bestemmelsen, at kundens medarbejdere skal have den fornødne beslutningskompetence i forhold til at kunne varetage deres roller i forbindelse med projektets gennemførelse.

Punkt 8.4.3 (Udskiftning af medarbejdere)

Denne bestemmelse indeholder de generelle regler for udskiftning af medarbejdere, der gælder for både kunden og leverandøren.

Helt overordnet gælder det, at parterne i videst muligt omfang skal undgå udskiftning af medarbejdere på projektet. Dog har begge parter ret til at anmode om udskiftning af den anden parts medarbejdere. I et agilt projekt vil det således eksempelvis udgøre en betydelig risiko for projektets fremdrift, hvis der er samarbejdsvanskeligheder, og det skal derfor være muligt at løse samarbejdsvanskeligheder ved udskiftning af medarbejdere.

Såfremt der sker udskiftning af medarbejdere, fastslår bestemmelsen, at udskiftningen ikke må have indvirkning på parternes evne til at varetage udførelse af opgaverne i projektet, herunder indebære, at leverancens færdiggørelse forsinkes. Dette gælder således både for kundens og leverandørens udskiftning af medarbejdere.

Endelig fastsætter bestemmelsen, at alle omkostninger i forbindelse med udskiftning af parternes medarbejdere afholdes af den enkelte part. Dette afsnit skal dog for så

vidt angår leverandørens udskiftning af medarbejdere ses i sammenhæng med kontraktens punkt 8.4.3.1, jf. umiddelbart nedenfor, hvoraf følger, at der kan være angivet vederlagsmæssige konsekvenser af en udskiftning i bilag 8.

Punkt 8.4.3.1 (Leverandørens udskiftning af nøglemedarbejdere)

Bestemmelsen åbner op for at tillægge leverandørens udskiftning af nøglemedarbejdere vederlagsmæssige konsekvenser. Eksempelvis kan det i bilag 8 være fastsat, at leverandøren, efter udskiftning af en nøglemedarbejder, som ikke er begrundet i kundens forhold, ikke er berettiget til at fakturere den nye medarbejders løn for de første antal timer, den nye medarbejder arbejder på projektet. Dette skaber et økonomisk incitament for leverandøren til at fastholde kontinuiteten i bemanningen af projektet.

Punkt 8.4.3.2 (Kundens udskiftning af nøglemedarbejdere)

Uanset kunden har en kontraktuel videre adgang til udskiftning af nøglemedarbejdere end leverandøren, bør kunden dog nøje overveje konsekvenserne af en udskiftning. Også på kundesiden er det således vigtigt, at der er kontinuitet i bemanningen, navnlig i forhold til at skabe de bedste betingelser for samarbejdet med leverandøren. Men også for, at den erfaring, der opbygges i projektet, bedst muligt forankres hos kunden.

Særligt for kundens udskiftning af en nøglemedarbejder gælder det, at dette kan kræve en ændringsanmodning, hvis leverandøren kan sandsynliggøre, at udskiftningen medfører, at de aftalte leveringstidspunkter for leverancen ikke kan overholdes. Dette afsnit skal ses i sammenhæng med kontraktens punkt 8.4.3.1 om leverandørens udskiftning af medarbejdere. Rammerne for kundens udskiftning af kundens projektleder eller øvrige nøglemedarbejdere er således betydeligt videre end leverandørens. Til gengæld kan leverandøren altså kræve en ændringsanmodning ved udskiftning af kundens nøglemedarbejder i førnævnte situation.

Punkt 9 (INDSIGT)

Som nævnt indledningsvist, jf. punkt 5.2, stiller K03 særlige krav til parternes indsigt i den agile metode, hvor K02 stiller særlige krav til parternes modenhed.

Indsigt efter bestemmelsen omfatter indsigt i forhold til håndtering af et it-projekt med agilt forløb samt indsigt i den anvendte agile metode. De nærmere krav til indholdet heraf er forskellige i forhold til leverandør og kunde og afspejler de forskellige roller, som henholdsvis leverandør og kunde forventes at udfylde i projektet.

Kontraktens bilag 8 og 9 indeholder de nærmere krav til parternes indsigt.

Punkt 9.2 (Kundens indsigt)

Kontrakten fastsætter, at et eventuelt uddannelsesforløb for kunden skal gennemføres inden påbegyndelsen af den første iteration. Det er vigtigt, at et eventuelt uddannelsesforløb gennemføres så hurtigt som muligt - og gerne inden afklarings- og planlægningsfasen - idet den agile metode har stor betydning også for de aktiviteter, der gennemføres i denne fase.

Det fremgår ikke af bestemmelsen, hvorvidt kundens manglende opfyldelse af kravene til indsigt udgør en misligholdelse. Det følger imidlertid af kontraktens punkt 27.2, at såfremt kunden ikke deltager i projektet med den fornødne indsigt, og dette medfører, at projektet forsinkes, er leverandøren berettiget til en udskydelse af efterfølgende tidsfrister med et til forsinkelsen svarende antal dage, ultimativt kan kundens manglende indsigt være hæveberettigende for leverandøren.

Punkt 10 (KUNDENS DELTAGELSE)

Punkt 10.1 (Indledning)

Som følge af projektets agile karakter og de krav dette stiller til parternes samarbejde, kundens beslutningsdygtighed mv., understreger bestemmelsen, at kunden har et medansvar for projektets gennemførelse, jf. endvidere kontraktens punkt 3.2.1. Der er således tale om en videregående forpligtelse for kunden i forhold til K02, der alene stillede krav til kundens medvirken.

Kundens medansvar for projektets gennemførelse og kundens deltagelse skal ses i sammenhæng med de af parterne afgivne garantier. Således garanterer leverandøren i kontraktens punkt 23.1, at leverancen opfylder alle de i kontrakten stillede krav og god it-skik under forudsætning af, at kunden yder den forudsatte medvirken. Kunden garanterer i kontraktens punkt 23.5 at deltage aktivt i projektet, og at opfylde kravene til indsigt.

Punkt 10.2 (Generelle krav til kundens deltagelse)

Bestemmelsen fremhæver bl.a., at det er kunden, der har ansvaret for indholdet og prioriteringen af kravlisten. Dette skyldes naturligvis, at det er kunden, der har indsigten i kundens forretningsmæssige mål og behov. Kundens håndtering af kravlisten skal involvere de relevante personer i forretningen på de niveauer i organisationen, det måtte være relevant.

Kunden skal i bilag 9 angive sine kompetencer og kundens projektorganisation. Som det var tilfældet også for så vidt angår parternes indsigt, er det væsentligt, at kunden ved beskrivelsen af sine kompetencer og projektorganisation er åben omkring kundens ressourcer og får beskrevet disse udførligt. Derved kan parterne imødekomme eventuelle problemer i forhold til kompetencer og ressourcer.

Punkt 10.3 (Deltagelse i test og afprøvning)

K03 går noget videre for så vidt angår kravene til kundens deltagelse i test og afprøvning, end det var tilfældet i K02. I K02 var det således angivet, at kunden deltog i prøver, hvor kundens deltagelse var nødvendig. I et projekt, hvor udviklingen sker efter en agil metode, forudsættes det, at kundens deltagelse i test og prøver altid er nødvendig.

Som redegjort for i bemærkningerne til kontraktens punkt 7.1 er ét af formålene med de interne test at sikre, at udviklingen hele tiden sker op imod kundens forretningsmæssige mål og behov. Det er derfor helt afgørende, at kunden er til stede ved testenes udførelse.

Det anbefales, at kunden har gode testressourcer, som kan forholde sig kvalificeret og kritisk til de opstillede testforløb.

Punkt 10.4 (Øvrige krav til kundens deltagelse)

I bilag 9 er det angivet, i hvilket omfang og på hvilke tidspunkter kunden herudover er forpligtet til at deltage i opfyldelsen af kontrakten. Angivelserne i bilag 9 skal alene opfattes som forventninger til kundens deltagelse, og anvendelsen af den agile metode og individuelle forhold hos kunden, som ikke måtte være detaljeret beskrevet i bilagene på forhånd, indebærer, at der under forløbet kan opstå behov for justeringer heri. Kontrakten regulerer ikke - som det var tilfældet i K02 - den situation, hvor kunden påføres væsentligt forøgede omkostninger som følge af justeringer i kravene til kundens deltagelse. Såfremt kunden påføres væsentligt forøgede omkostninger, må kunden i stedet overveje, hvorvidt kunden skal gøre brug af sin udtrædelsesadgang ud fra en vurdering af, om projektet fortsat giver kunden value for money.

Som noget nyt indfører K03 muligheden for, at leverandøren kan rådgive og anmode kunden om selv at stille standardprogrammel til rådighed for leverancen. Anvendelsen af den agile metode og det heraf følgende forhold, at løsningen "opfindes" undervejs i projektet, indebærer, at det kan være nødvendigt eller

hensigtsmæssigt at anskaffe standardprogrammel udover det standardprogrammel, som leverandøren har budt ind med i forbindelse med tilbudsafgivelsen. I sådanne situationer kan det være aktuelt at lade kunden selv indkøbe standardprogrammelt til opfyldelse af leverancen. Dette vil navnlig være tilfældet, såfremt kunden har mulighed for opnåelse af rabatter, som leverandøren ikke kan modsvare, eller i de situationer, hvor leverandørens tilrådighedsstillelse af standardprogrammelt under kontrakten ville være udtryk for en så vidtgående ændring - typisk i forhold til det fastlagte vederlag -, at der ville være tale om en genforhandling af kontraktens grundlæggende elementer, jf. kontraktens punkt 6.3.2.1.

Det er leverandøren, der skal rådgive og anmode kunden om en sådan tilrådighedsstillelse af standardprogrammel. Som følge heraf fastsætter bestemmelsen, at leverandørens anvendelse af sådan standardprogrammel er at sidestille med leverandørens anvendelse af underleverandører, jf. kontraktens punkt 11 og punkt 23.8. Kundens tilrådighedsstillelse af standardprogrammel indebærer således ingen begrænsning i leverandørens ansvar for opfyldelse af kravene i kontrakten, jf. kontraktens punkt 11, ligesom leverandøren hæfter for licensgiverens leverancer og ydelser efter kontrakten på ganske samme måde som for sine egne forhold, jf. kontraktens punkt 23.8.

Udover at leverandøren straks skal give besked om kundens manglende deltagelse, skal kunden tilsvarende underrette leverandøren om en eventuel risiko for forsinkelse i relation til kundens deltagelse.

Leverandørens underretningspligt skal ses i sammenhæng med kontraktens punkt 27.2, hvorefter leverandøren kan risikere at fortabe retten til at påberåbe sig retsvirkningerne beskrevet i punkt 27.2, dersom leverandøren ikke har givet kunden besked om kundens manglende medvirken.

Punkt 11 (BENYTTELSE AF UNDERLEVERANDØRER)

Bestemmelsen præciserer indledningsvist, at leverandørens eventuelle samarbejdspartnere, der bidrager til projektet, er at anse som underleverandører.

Leverandørens ansvar for anvendelse af underleverandører er præciseret i K03 i forhold til K02. Bestemmelsen fastslår således, at leverandørens anvendelse af underleverandører ikke indebærer begrænsninger i leverandørens ansvar for opfyldelse af kontrakten.

Leverandørens hæftelse for underleverandører er reguleret i kontraktens punkt 23.8

Punkt 12.2 (Tidsplan)

Forud for kontraktindgåelsen er de aftalte leveringstidspunkter for de enkelte delleverancer og den samlede leverance fastlagt i bilag 1, medmindre andet er fastlagt i bilag 1. Leverandørens overordnede tidsestimater for udførelsen af de enkelte iterationer er efterfølgende indarbejdet i tidsplanen, jf. kontraktens punkt 5.1.2.

Leverandøren skal løbende opdatere tidsplanen, herunder projekt-, leverance- og Aktivitetsplanerne som led i anvendelsen af den agile metode, jf. punkt 5.2.1, samt som konsekvens af parternes aftale om egentlige ændringer til leverancen, jf. punkt 6.3. En opdateret version af tidsplanen skal til enhver tid være elektronisk tilgængelig for både kunden og leverandøren. Leverandøren skal sikre tilsvarende tilgængelighed for tidligere versioner af tidsplanen.

Punkt 12.2.4 (Udskyldelsesret)

Denne bestemmelse vedrører kundens ret til udskydelse af tidsfrister. Leverandørens ret til udskydelse af tidsfrister er reguleret i kontraktens punkt 27.2. De to parter mulighed for udskydelse fungerer uafhængigt af hinanden. Der er således ikke, som det var tilfældet i K02, mulighed for egentlig contra-udskydelse.

Udskydelse efter bestemmelsen er en måde at håndtere uforudsete problemer i projektet, herunder ressourceproblemer mv. Bestemmelsen vil næppe have samme relevans, som det var tilfældet for den tilsvarende bestemmelse i K02. Dette skyldes, at den agile metode i K03 giver parterne mulighed for løbende at foretage planlægning af processen, herunder omprioritere i forhold til at sikre en bedre ressourceudnyttelse for både kunde og leverandør.

Punkt 13.1 (Ibrugtagning)

Da leverancen er opdelt i delleverancer, der hver for sig er forudsat at levere brugbar funktionalitet til kunden, fastslår bestemmelsen, at delleverancerne kan ibrugtages af kunden fra overtagelse.

Derudover fastslår bestemmelsen, at der kan ske ekstraordinær ibrugtagning efter det aftalte tidspunkt for overtagelsesprøven, selvom prøven ikke er bestået, og der således ikke er sket overtagelse. Kunden skal dog i sådanne tilfælde være opmærksom på, at leverandørens forpligtelser til at vedligeholde hele eller dele af delleverancen som udgangspunkt først træder i kraft ved kundens overtagelse, jf. kontraktens punkt 15.1. Tilsvarende for så vidt angår drift, jf. kontraktens punkt 16.

Bestemmelsen fraviger K02 derved, at kunden ved ekstraordinær ibrugtagning af en delleverance skal erlægge en *forholdsmæssig* del af betalingen, der er knyttet til godkendelse af overtagelsesprøven, hvor K02 stillede krav om en *rimelig* del af betalingen. Der er ikke tilsigtet nogen materiel ændring med det ændrede ordvalg, der således alene er begrundet i ønsket om en mere tidssvarende juridisk terminologi.

Punkt 13.2 (Overtagelse)

Leverancen leveres successivt, og der sker derfor som hovedregel også særskilt overtagelse af hver enkel delleverance. Dog kan der være tilfælde, hvor overtagelse af en delleverance alene sker betinget. Dette vil således være tilfældet, hvis absolutte krav omfattet af delleverancen har afhængigheder til absolutte krav, som ikke er leveret. I givet fald sker den endelige overtagelse først, når de absolutte

krav, hvortil afhængigheden består, leveres. Den betingede overtagelse får dog i øvrigt retsvirkninger som en "almindelig" overtagelse, idet kunden kan ibrugtage leverancen fra den betingede overtagelse, ligesom risikoen for delleverancen overgår fra leverandøren til kunden allerede på tidspunktet for den betingede overtagelse.

Såfremt det under en overtagelsesprøve for en delleverance med afhængigheder til en eller flere af kunden tidligere overtagne delleverance konstateres, at den aftalte afhængighed er opfyldt, overtages delleverancen endeligt.

Såfremt det under en overtagelsesprøve for en delleverance med afhængigheder til en eller flere af kunden tidligere overtagne delleverance konstateres, at den aftalte afhængighed ikke er opfyldt, er kunden berettiget til at nægte endelig godkendelse for de tidligere betingede overtagne delleverancer samt godkendelse for den delleverance, hvortil afhængigheden består. I givet fald sker den manglende godkendelse for så vidt angår de tidligere betingede overtagne delleverancer først med virkning fra den manglende godkendelse af den delleverance, hvortil afhængigheden består. Dette har betydning i relation til beregning af bod, der således først ifaldes fra tidspunktet for den betingede overtagelses bortfald.

Den betingede overtagelse har endvidere betydning for garantiperioden, jf. kontraktens punkt 23.12. Garantiperioden for en delleverance, der er overtaget betinget, udløber således først et år efter endelig overtagelse.

Risikoen for skade på udstyr påhviler dog kunden fra installation af udstyret, ligesom kunden også bærer risikoen for skade på leverancen, hvis kunden ibrugtager leverancen inden overtagelsesdagen. Kunden bærer således ansvaret for udstyrets/delleverancens hændelige undergang i disse tilfælde, selvom leverandøren formelt endnu ikke har foretaget levering af delleverancen.

Bestemmelsen fastslår i øvrigt, at ibrugtagne dele af en delleverance kan anses for overtaget af kunden inden overtagelse af delleverancen, dersom kunden uberettiget ibrugtager delleverancen og ikke ophører med ibrugtagningen inden 20 arbejdsdage efter, at leverandøren har meddelt dette til kunden.

Er sådanne ibrugtagne dele af delleverancen knyttet op til afhængigheder med absolutte krav, der ikke er ibrugtaget eller overtaget, sker der dog alene betinget overtagelse heraf.

Punkt 14 (OPTIONER)

Optioner er angivet i bilag 3 eventuelt med reference til oplysninger indeholdt i bilag 16.

Kunden kan således knytte optioner til eventuelle yderligere funktionaliteter omfattet af licenserne i bilag 16. Kunden skal i givet fald angive dette i bilag 3 med en reference til de af leverandøren afgivne oplysninger i bilag 16. Leverandøren har således i bilag 16 angivet, hvilke funktionaliteter de enkelte programmer indeholder, der falder indenfor leverancebeskrivelsen, og hvilke yderligere funktionaliteter programmet indeholder. Kunden kan vælge at lade sådanne yderligere funktionaliteter indgå i en option. Såfremt kunden ønsker dette, skal kunden gøre leverandøren opmærksom herpå og i bilag 16 stille krav til leverandøren om at oplyse de ved brug af de yderligere funktionaliteter forbundne omkostninger samt de vederlagsudløsende parametre herfor. Endvidere skal leverandøren oplyse, hvorvidt der er andre konsekvenser af udnyttelsen end de vederlagsmæssige. De nævnte oplysninger er i bilagets standardudformning undtaget for så vidt angår yderligere funktionaliteter. For så vidt angår brugsrettens kvantitative og kvalitative indhold, geografiske og tidsmæssige udstrækning, vil disse oplysninger i bilag 16 være givet for det samlede program og dækker således både funktionaliteterne indenfor leverancebeskrivelsen og yderligere funktionaliteter. I modsat fald må leverandøren i bilag 16 angive sådanne eventuelle særlige forhold, der gør sig gældende for de yderligere funktionaliteter.

Optioner kan bestilles enten som en selvstændig opgave eller til levering samtidig med og som en del af leverancen. Hvorvidt en option leveres som en del af leverancen eller som en selvstændig opgave afhænger af, hvorvidt optionen er bestilt indenfor en i leverancebeskrivelsen (bilag 3) fastsat tidsfrist, hvad optionen omfatter, og hvad der i øvrigt er fastsat i leverancebeskrivelsen.

Punkt 14.2 (Optioner til levering som en del af leverancen)

Optioner, der leveres som en del af leverancen, bliver en del af leverancen, såfremt optionen udnyttes. Dermed omfattes optionen bl.a. af kontraktens bestemmelser om overtagelse, ligesom vederlaget for optionen betales efter den betalingsplan, som gælder for leverancevederlaget med tillæg af vederlaget for optionen. De af optionen omfattede krav indgår i kravlisten på linje med de øvrige krav og skal således prioriteres og inddrages i planlægningen fremadrettet.

Punkt 14.3 (Optioner til levering som en selvstændig opgave)

Bestemmelsen fastslår, at de af optionen omfattede krav skal udvikles og implementeres under anvendelse af den agile metode og i overensstemmelse med det i kontraktens punkt 5.2 anførte. Dette indebærer, at de af optionen omfattede krav indføres i en særskilt kravliste, der prioriteres uafhængig af den "egentlige" kravliste. Kravene opdeles i absolutte og øvrige krav. Der skal ikke gennemføres en afklarings- og planlægningsfase, jf. henvisningen til kontraktens punkt 5.2, men udviklingen skal ske i iterationer, ligesom der skal foretages interne test. Leverandøren skal udarbejde vederlags- og tidsestimater for de enkelte iterationer.

Opmærksomheden henledes på bestemmelsen i sidste afsnit, hvorefter opgørelsen af bod, erstatning mv. for mangelfuld levering af den selvstændige opgave sker på baggrund af det aftalte vederlag for den selvstændige opgave, ligesom eventuelle garantisvigt eller anden form for misligholdelse relateret til disse opgaver behandles uafhængigt af leverancen i øvrigt. En eventuel misligholdelse af en selvstændig opgave kan således ikke medføre ophævelse af leverandørens øvrige ydelser under kontrakten.

Punkt 15 (VEDLIGEHODELSE OG SUPPORT)

Udgangspunktet er, at leverandøren først skal udføre vedligeholdelse og support af en delleverance fra overtagelse af delleverancen. Dette gælder også, selvom kunden

ekstraordinært ibrugtager delleverancen før overtagelse, jf. kontraktens punkt 13.1. Parterne kan dog have aftalt andet i bilag 10.

Punkt 16 (DRIFT)

Kontrakten opererer dels med det tilfælde, at drift ikke skal varetages af leverandøren, dels at leverandøren skal varetage drift eller tilbyder dette som en option.

Udformningen af bilag 12 afhænger følgelig af, hvorvidt kunden/en af kunden valgt tredjemand skal varetage driften, eller om leverandøren skal varetage driften eller tilbyder det som en option.

Såfremt leverandøren skal varetage drift, fastslår kontrakten, at driften varetages af de enkelte delleverancer fra overtagelse af en delleverance.

Hvis det ikke er aftalt, at leverandøren skal varetage driften, har kunden altid ret til at overlade drift af leverancen til en tredjemand. Leverandøren kan stille krav til tredjemands drift. Sådanne krav må dog ikke afskære kunden fra at kunne overlade driften til tredjemand. Herudover kan leverandøren stille krav til tredjemands drift for opfyldelse af servicemålene i kontrakten.

Til sikring af, at drift kan varetages af tredjemand, indeholder kontraktens punkt 31.3.1.1 en bestemmelse, hvorefter leverandøren skal stille de nødvendige redskaber, herunder kildekode samt ikke-standardvedligeholdelsesværktøjer og ikke-standardudviklingsværktøjer, til rådighed for kunden eller tredjemand.

Punkt 17 (SERVICEMÅL)

Punkt 17.1 (Generelt)

De servicemål, der er knyttet bod til, er svartid, reaktionstid og tilgængelighed. Servicemålene omfatter leverancen generelt. Det vil sige, hvor Leverandøren har leveret øvrige krav, vil servicemålene også omfatte disse. Derimod omfatter

servicemålene ikke sådanne øvrige krav, der ikke er leveret som følge af, at de er bortfaldet.

K03 opererer, ligesom K02, med, at servicemålene fuldt ud beskrives i bilag 11 (servicemål). Herved kan der vælges de servicemål, der vurderes mest hensigtsmæssige for den pågældende konkrete leverance.

Servicemålene omfatter hele leverancen, medmindre andet er udtrykkeligt angivet i bilag 11. Servicemålene kan således i bilag 11 være differentieret i forhold til de enkelte dellerancer.

Punkt 17.2 (Manglende opfyldelse af servicemål)

K03 viderefører systematikken fra K02 med kategorisering af manglende opfyldelse af svartid og reaktionstid i forskellige fejkategorier, ligesom der er angivet en vægtningsværdi for hver fejkategori.

Dette har betydning for selve bodsberegningen, idet der herved tages hensyn til, hvilken fejkategori den manglende opfyldelse af servicemål skal henføres til. På denne måde sikres det, at beregningen af boden svarer til misligholdelsens karakter.

Punkt 18 (AUDIT)

Kundens og leverandørens adgang til audit er forskellig. Begge parter har dog adgang til at gennemføre en audit af, hvorvidt den anden part opfylder kravene til indsigt. Audit af parternes indsigt vil typisk omfatte en undersøgelse af, hvorvidt partens manglende opfyldelse af kravene til indsigt kan have betydning for leverandørens opfyldelse af kontrakten. Bestemmelsen er en bevisregel, og det forudsættes, at den anvendes i en situation, hvor der er risiko for leverandørens ikke-retmæssige opfyldelse af kontrakten.

Som noget nyt i forhold til K02 fastslår bestemmelsen, at kunden kan kræve audit af leverandørens kildekode med henblik på at kontrollere kvaliteten heraf. Denne

adgang til audit er alene aktuel i de tilfælde, hvor der ikke er aftalt løbende kvalitetskontrol af kildekoden som led i de interne test, jf. bilag 6.

Kunden kan, foruden de forhold der er nævnt i bestemmelsen, endvidere kræve audit af leverandørens opfyldelse af krav til vedligeholdelse og drift, jf. kontraktens punkt 15 og 16.

Punkt 18.3 (Gennemførelse af audit)

Udgangspunktet er, at en audit sker med 10 arbejdsdages varsel og maksimalt 4 gange årligt (til forskel fra K02, der som udgangspunkt hjemlede ret til audit 2 gange årligt), og at omkostningerne til auditor afholdes af den rekvirerende part. Dette udgangspunkt kan dog fraviges, såfremt leverandøren har overskredet en frist for overtagelse eller driftsprøve eller erkender at ville komme til at overskride en sådan frist.

Bestemmelsen fastslår, at audit så vidt muligt skal tilrettelægges, så den er til mindst mulig gene for kontraktens opfyldelse. Dette er en ændring i forhold til K02, der fastslår, at audit tilrettelægges, så den er mindst mulig til gene for leverancens udførelse. Efter K03 må audit således heller ikke være til gene for drift og vedligehold af leverancen.

Punkt 20 (VEDERLAG)

Vederlagsbestemmelsen i K03 er væsentlig reduceret i forhold til den tilsvarende bestemmelse i K02. Dette skyldes navnlig, at en del af K02-teksten vedrørende vederlag er flyttet til bilag 14, hvortil der henvises.

Leverancevederlaget er således ikke defineret i selve kontrakten, men fastsat i bilag 14, punkt 2. Leverancevederlaget er relevant ved fastsættelsen af maksimum for bod, erstatning og ved vurderingen af, hvorvidt der er tale om en mindre eller større tvist i relation til voldgift. Det er derfor særdeles væsentligt, hvilke vederlag der medregnes heri. Det fremgår af bilag 14, at vederlag for følgende ydelser/hændelser ikke indgår i leverancevederlaget: Vedligeholdelse og support, drift, optioner (dog

indgår vederlaget for en option i leverancevederlaget, hvis optionen bestilles til levering som en del af leverancen, jf. kontraktens punkt 14.2), løbende betalinger for anvendelse af tredjeparts standardprogrammel (jf. dog nedenfor vedrørende medregning af løbende betalinger i en 4-årig periode ved opgørelsen af leverancevederlaget i relation til bod, erstatning og voldgift), kundens udskydelse, kundens udtræden, leverandørens bistand i forbindelse med ophør.

Bestemmelsen fastsætter, at opgørelsen af leverancevederlaget i relation til kontraktens punkt 25.1.2 (bod), punkt 29 (erstatning) og punkt 37.3.4.1 (mindre tvister) medregner løbende betalinger for anvendelse af standardprogrammel for fire år regnet fra overtagelse. Dette omfatter ikke kundens eventuelle løbende betalinger for anvendelse af tredjeparts standardprogrammel på baggrund af en licensaftale, som kunden har indgået direkte med licensgiver, uanset dette er sket på baggrund af leverandørens rådgivning herom, jf. kontraktens punkt 10.4 og 23.8.

Punkt 21 (INCITAMENTER)

Afhængig af hvilken vederlagsmodel der vælges, kan det være relevant at præmiere leverandøren for dennes over-opfyldelse af kontrakten. I givet fald skal der fastsættes et incitamentsprogram i bilag 15. I vejledningsteksten til bilag 15 er det nærmere beskrevet, hvilke overvejelser kunden skal gøre sig ved fastsættelsen af et incitamentsprogram, ligesom der er givet forslag til forskellige parametre, hvorpå et incitamentsprogram kunne baseres.

For nærværende skal det fremhæves, at incitamentsprogrammer generelt virker ud fra devisen, at det der måles på, er det der leveres ("what you measure is what you get"). I det omfang der måles på kvaliteten af det leverede, vil kunden typisk få leverancer af højere kvalitet. Måles der på omfanget af leveret funktionalitet, vil kunden typisk få mange og omfattende funktionaliteter alene. Problemet er imidlertid, at høj kvalitet og mange funktionaliteter ikke nødvendigvis er værdiskabende for kunden. Det værdiskabende for kunden er i hvilken grad, løsningen understøtter kundens forretningsmæssige mål og behov. Det kan imidlertid være vanskeligt at knytte et incitamentsprogram op på understøttelsen af kundens forretningsmæssige mål og behov, navnlig eftersom anbefalingen generelt

er, at et incitamentsprogram bør baseres på objektivt konstaterbare faktorer, således at der opstår mindst mulig tvivl om, hvorvidt en eventuel bonus skal udløses eller ej. Kunden kan altså med fordel overveje, hvorvidt der er sådanne forhold i det konkrete projekt, der er knyttet til værdiskabelsen for kunden, men samtidig lader sig måle, og som dermed kan danne grundlag for et incitamentsprogram.

Punkt 22 (BETALINGSBETINGELSER)

Punkt 22.1 (Generelt)

K03 indeholder ikke, som det var tilfældet i K02, et afsnit om, at kundens forpligtelse til at betale i overensstemmelse med betalingsplanen forudsætter, at leverandøren på fakturerings tidspunktet har udført alt, hvad leverandøren i henhold til tidsplanen skal have udført på dette tidspunkt. Dette skyldes projektets agile karakter, og at ydelserne i projektet kan ændre sig undervejs.

Statens bevillingsretlige regler indebærer, at statslige myndigheder skal kræve en anfordringsgaranti for betalinger forud for overtagelse. Til imødegåelse af den tidsmæssige forskydning, der ligger ved betaling forud for overtagelse, indeholder kontrakten derfor (som det også var tilfældet i K02) bestemmelse om, at det er en betingelse for betaling, at leverandøren stiller en anfordringsgaranti for betalinger, som erlægges forud for overtagelse (bortset fra vederlag for ibrugtagning forud for overtagelse). Eftersom kontrakten forudsætter successiv overtagelse af leverancen ved overtagelse af de enkelte delleverancer, kan det forventes, at behovet for stillelse af anfordringsgarantier i K03 er reduceret i forhold til K02.

Bestemmelsen fastsætter, at kunden i tilfælde af, at der konstateres fejl ved en overtagelsesprøve, kan tilbageholde en "rimelig og forholdsmæssig andel" af det vederlag, der skulle betales ved prøven. Dette er en ændring i forhold til K02, der fastslog, at kunden kunne tilbageholde 10 %. K03 lader det altså afhænge af det konkrete projekt, hvad der måtte være rimeligt og forholdsmæssigt at tilbageholde. Kundens tilbageholdsret vedrører fejl vedrørende absolutte og/eller øvrige krav, der er leveret og afprøvet i den pågældende overtagelsesprøve.

Der gælder ingen særlige betalingsbetingelser for timebaserede ydelser (som det var tilfældet i K02).

Punkt 22.2 (Fakturering)

Bestemmelsen er ny i forhold til K02 og skal sikre overholdelse af de til enhver tid gældende regler om offentlige betalinger.

Punkt 23 (GARANTIER)

I denne bestemmelse afgiver leverandøren garantier, der generelt har til formål at give sikkerhed for, at leverandøren rent faktisk opfylder de forpligtelser, der fremgår andetsteds i kontrakten.

Kontrakten opererer - ligesom det er tilfældet i K02 - med generelle garantier. Dette skyldes, at opstillingen af mere specifikke garantier ofte vil være meget afhængige af det konkrete projekt. Det kan derfor ved konkret anvendelse af K03 overvejes at erstatte eller uddybe kontraktens punkt 23 med et mere specifikt garantikatalog.

Punkt 23.1 (Generel garanti)

Bestemmelsen afviger fra K02, idet der ikke foretages særlige indskrænkninger i garantien for så vidt angår open source programmel, som kunden har stillet ufravigeligt krav om brug af. Dette skyldes, at K03 ikke sondrer mellem open source og øvrigt programmel, jf. nærmere herom ovenfor, punkt 6, under definitionen af programmel.

Endvidere afviger bestemmelsen fra K02 derved, at leverandøren ikke garanterer, at der anvendes åbne grænseflader. Dette skyldes, at der kan være forhold, hvor det ikke er et krav, at der skal anvendes åbne grænseflader. I øvrigt er forholdet dækket af det foregående afsnit, hvoraf fremgår, at leverandøren garanterer, at udstyr og programmel bl.a. opfylder de krav til grænseflader, som fremgår af leverancebeskrivelsen.

Endelig fastslår bestemmelsen, at leverandøren garanterer, at det leverede programmel (generelt - uden sondring mellem open source eller almindeligt programmel) er dækket af de i bilag 16 anførte licenser.

Punkt 23.2 (Fejl i programmel)

Bestemmelsen viderefører den tilsvarende bestemmelse fra K02, der dog alene vedrørte open source programmel. I K03 indskrænkes leverandørens garanti således, at kunden bærer risikoen for fejl i programmel hvad enten open source eller proprietært, såfremt kunden har stillet krav om anvendelse heraf.

I tilfælde, hvor kunden har stillet krav om anvendelse af et bestemt programmel, bærer kunden således risikoen for fejl mv. Generelt bør kunden dog nøje overveje hensigtsmæssigheden i at stille krav om et bestemt programmel. Tanken er jo i et agilt projekt netop, at kunden i samarbejde med leverandøren skal komme frem til den for kunden bedste løsning. Kundens angivelse af bestemt programmel, der skal anvendes, låser således leverandørens løsningsmuligheder.

Såfremt kunden har stillet krav om "en bestemt slags programmel i almindelighed", uden at kunden har stillet krav til, hvilket konkret programmel der skal anvendes, bærer kunden dog kun risikoen for fejl mv., hvis leverandøren ikke ved valget af det konkrete programmel kunne have forudset sådanne fejl mv. Kunden kan således eksempelvis have stillet krav om, at integration til en af kundens eksisterende løsninger sker ved brug af middleware eller ved anden udvikling i leverancen, uden at der sker ændringer i kundens eksisterende løsning. Et sådan krav vil være omfattet af bestemmelsens andet afsnit.

Punkt 23.4 (Estimer)

Bestemmelsen omfatter de estimer, leverandøren er forpligtet til at udarbejde efter kontrakten. Bestemmelsen omfatter således leverandørens vederlags- og tidsestimater samt leverandørens estimer ved fastlæggelse af de vederlagsmæssige konsekvenser af en ændringsanmodning. Leverandøren skal selvsagt ikke garantere, at estimerne overholdes (leverandøren kan dog være

forpligtet hertil, såfremt ændringsanmodningen vederlægges med en fast aftalt pris, jf. nærmere herom i bilag 14), da der netop er tale om estimater. Leverandøren garanterer derimod efter bestemmelsen, at estimater udarbejdes på professionel og forsvarlig vis og, for så vidt angår vederlags- og tidsestimater, under anvendelse af de i bilag 14 angivne metoder. Dette indebærer, at leverandøren ikke undervejs i projektet, uden iværksættelse af en ændringsprocedure i henhold til kontraktens punkt 6.3, kan ændre den metode, hvorefter vederlags- og tidsestimaterne udarbejdes. Har leverandøren således angivet, at der som led i udarbejdelsen af hvert vederlags- og tidsestimat afholdes workshops med inddragelse af en given persongruppe, så skal vederlags- og tidsestimaterne igennem hele projektet udarbejdes i overensstemmelse hermed. Tilsvarende er leverandøren forpligtet til at udarbejde estimater i forbindelse med ændringsanmodninger således som beskrevet af leverandøren i bilag 14.

Punkt 23.5 (Kundens deltagelse)

Bestemmelsen pålægger kunden et garantiansvar for at deltage aktivt i projektet og for at opfylde kravene til indsigt. Kundens garantiansvar modsvarer ikke, som det er tilfældet i K02, af en garanti fra leverandøren om, at de krav til kundens medvirken, der fremgår af kontrakten med bilag, er tilstrækkelige til, at leverancen opfylder kravene efter kontrakten. Dette skyldes, at kunden efter K03 har et egentligt medansvar for projektets gennemførelse, og at der som led i anvendelsen af den agile metode løbende kan opstå behov for justeringer i kundens deltagelse. Garantiansvaret skal således ses i sammenhæng med kontraktens punkt 10, herunder navnlig punkt 10.5, hvoraf fremgår, at leverandørens angivelser for kundens deltagelse i bilag 9 alene skal opfattes som estimater, og at leverandøren løbende skal påse, at kunden deltager i projektet som aftalt og estimeret.

Punkt 23.6 (Ændringsmuligheder)

Bestemmelsen afviger fra K02 derved, at leverandøren ikke garanterer at kunne stille medarbejdere til rådighed i overensstemmelse med det i bilag 3 anførte for så vidt angår ændringer, herunder optioner, der bestilles til levering som en selvstændig opgave.

Punkt 23.7 (Tredjemands udførelse af vedligeholdelse og ændringer)

Kunden har som udgangspunkt ret til selv eller ved tredjemand at udføre vedligeholdelse eller ændringer. For at understrege, at dette er udgangspunktet, finder leverandørens garantier anvendelse "I det omfang", kunden har ret til selv eller ved tredjemand at udføre vedligeholdelse eller ændringer i stedet for "Såfremt", som det er tilfældet i K02.

I den forbindelse afgiver leverandøren en række garantier med henblik på at sikre, at muligheden for at lade tredjemand udføre vedligeholdelse og ændringer også bliver reel. Bestemmelsen afviger fra K02 derved, at det ikke for så vidt angår leverandørens tilrådighedsstillelse af vedligeholdelses- og udviklingsværktøjer angives, at kontraktens generelle rettighedsbestemmelse finder anvendelse herpå. Dette skyldes imidlertid, at dette forhold i K03 allerede er reguleret i kontraktens punkt 31.2 og 31.3.1.1.

Punkt 23.8 (Hæftelse for underleverandører)

Udgangspunktet er, at leverandøren hæfter for kontraktopfyldelsen, selvom en del af den er overladt til en underleverandør.

En underleverandør omfatter efter kontrakten også de licensgivere, som kunden har indgået aftale med direkte på baggrund af leverandørens rådgivning herom. Denne præcisering af, hvad der anses som en underleverandør, skal ses i sammenhæng med kontraktens punkt 10.4, hvoraf fremgår, at leverandøren kan rådgive og anmode kunden om at deltage i opfyldelsen af kontrakten ved at stille standardprogrammel til rådighed for leverandøren.

Bestemmelsen indeholder ligesom K02 visse begrænsede modifikationer til udgangspunktet om, at leverandøren hæfter for kontraktopfyldelsen, selvom en del af den er overladt til en underleverandør. Således er der opstillet visse begrænsninger i leverandørens afhjælpningspligt i relation til såkaldte programfejl, såfremt der foreligger fejl i tredjeparts standardprogrammel, forudsat 1) at

leverandøren ikke på tidspunktet for kontraktens indgåelse burde have erkendt eller forudset fejlene, og 2) at der er tale om en fejl i programmet i forhold til underleverandørens specifikationer og ikke en fejl i forhold til kontraktens krav til leverancen.

Begrænsningerne indebærer bl.a., at leverandøren har en rapporteringspligt til underleverandøren og skal indhente dennes bekræftelse på, at forholdet er accepteret som en fejlrapportering.

I K02 indskrænker bestemmelsen om hæftelse for underleverandører begrænsningen af leverandørens afhjælpningspligt til ikke at omfatte open source programmel, med mindre det pågældende programmel indgår som en integreret del af en underleverandørs standardprogrammel. K03 indeholder ikke en tilsvarende regulering. Dette skyldes, at K03 ikke sonder mellem open source programmel og øvrigt standardprogrammel. Imidlertid følger det af en naturlig læsning af kontraktens punkt 23.8 og de deri indeholdte begrænsninger i leverandørens afhjælpningspligt, at disse ofte ikke vil finde anvendelse i forhold til open source programmel. Dette skyldes, at der typisk ikke findes en underleverandør af open source programmel. Bestemmelsen skal derfor læses således, at begrænsningen ikke finder anvendelse for open source programmel, af hvilket der ikke findes en underleverandør.

Punkt 23.10 (Tredjemands rettigheder)

Leverandøren garanterer, at leverandørens leverede ydelser ikke krænker andres rettigheder. I praksis vil denne garanti hovedsagligt vedrøre programmel eller dokumentation, der indgår i leverancen. Garantien sonder ikke - som det er tilfældet i K02 - mellem open source programmel og andet programmel.

Punkt 23.11 (Overholdelse af regler)

De deklaratoriske regler, som leverandøren skal overholde, skal angives i bilag 3.

Ved bestilling af en ændring, som ikke er angivet i bilag 3, skal parterne ligeledes tage stilling til, hvilke deklaratoriske regler ændringen skal overholde.

Såfremt indføjeelse af nye regler efter kontraktindgåelsen henholdsvis tidspunktet for ændringsbestillingen tillige skal indarbejdes af leverandøren i forbindelse med leverandørens vedligeholdelse af leverancen, skal denne opgave være anført i bilag 10.

Punkt 23.12 (Garantiperiode)

I modsætning til den toårige garantiperiode i købeloven er der alene tale om en garanti på ét år. Kunden skal dog være opmærksom på, at for visse typer af udstyr er det sædvanligt med en længere garantiperiode.

Garantiperioden løber fra overtagelse og løber således særskilt for hver delleverance. For så vidt angår delleverancer, der overtages betinget, udløber garantiperioden dog først et år fra den endelige overtagelse.

Punkt 24 (PERSONDATALOVGIVNINGEN)

Bestemmelsen er ny i forhold til K02.

Ved behandling af personoplysninger er kunden dataansvarlig, og leverandøren er databehandler i henhold til persondataloven. K03s punkt 24 er at betragte som en databehandleraftale, jf. persondatalovens § 42, stk. 2.

En ikke-offentlig kunde er ikke omfattet af sikkerhedsbekendtgørelsen, hvorfor bestemmelsen desangående ved kontraktens anvendelse mellem 2 private parter passende kan udgå.

Ved iværksættelse af et nyt IT-system har kunden som dataansvarlig ansvaret for, at systemet opbygges og indrettes således, at persondataloven (og sikkerhedsbekendtgørelsen) iagttages ved brug af systemet. Det er således vigtigt,

at datasikkerhed og varetagelse af hensynet til borgernes privatliv tænkes ind i systemet fra en start.

Det skal i den forbindelse bemærkes, at kundens ansvar for behandling af personoplysninger gælder uafhængigt af, om IT-systemet er klar til drift. Persondataloven med dertil hørende grundlæggende krav om saglighed og proportionalitet begrænser mulighederne for at benytte rigtige personoplysninger i testøjemed. Ved test i forbindelse med program- og systemudvikling bør der derfor anvendes egentlige testdata, dvs. oplysninger om fiktive personer og ikke oplysninger om eksisterende personer, medmindre der forinden er foretaget en effektiv anonymisering af disse.

Hvis det alligevel er *nødvendigt* at benytte rigtige personoplysninger i testøjemed, vil persondataloven fuldt ud finde anvendelse, og de sikkerhedsforanstaltninger, som kræves efter loven, skal således være på plads også i testperioden.

Hvilke særlige krav kunden og dermed leverandøren skal overholde i henhold til gældende dansk persondatalovgivning vil afhænge af, hvilken type af oplysninger der er tale om.

Der gælder ikke nogen særlige formkrav til den instruks, som databehandleren handler efter. Instruksen kan således ligge implicit i indgåelsen af K03-standardkontrakten mellem parterne og kunden kan derudover vælge at udarbejde en egentlig instruks.

Da leverandøren alene handler efter instruks fra kunden, er leverandøren afskåret fra at behandle oplysninger til andre formål end dem, der følger heraf.

Kunden skal aktivt sikre sig, at leverandøren træffer de fornødne tekniske og organisatoriske sikkerhedsforanstaltninger. Dette kan eksempelvis ske ved gennemførelse af en uafhængig, ekstern revision. Leverandøren er forpligtet til, på kundens anmodning, at give kunden tilstrækkelige oplysninger til, at kunden kan sikre sig, at leverandøren træffer de fornødne tekniske og organisatoriske sikkerhedsforanstaltninger. En revision heraf er derfor ikke omfattet af kontraktens

punkt 18 om audit, og der gælder således ingen begrænsninger i kundens adgang hertil.

Såfremt kunden vurderer, at der som led i udførelsen af leverancen behandles personoplysninger omfattet af "krigsreglen" i persondatalovens § 41, stk. 4, kan kunden af leverandøren kræve, at de pågældende personoplysninger ikke behandles uden for Danmark, og at leverandøren skriftligt bekræfter dette over for kunden.

Leverandøren må ikke overføre oplysninger til et ikke-EU/EØS-land uden kundens viden og accept. Kundens skal nemlig kunne leve op til sin forpligtelse som dataansvarlig til at sikre overholdelsen af persondatalovens § 27 ved overførsel af oplysninger til tredjelande.

På samme måde må leverandøren ikke i overensstemmelse med kontraktens punkt 11 benytte sig af underleverandører/underdatabehandlere til behandling af personoplysninger for kunden uden dennes viden og accept. Kunden har nemlig en pligt som dataansvarlig til at indgå en skriftlig databehandleraftale også med underdatabehandlere, jf. persondatalovens § 42, stk. 2. Kunden kan leve op til denne pligt ift. underdatabehandlere ved enten at indgå databehandleraftaler direkte med hver enkelt underdatabehandler eller ved at give databehandleren et klart mandat til i kundens navn og på dennes vegne at indgå underdatabehandleraftaler. Det er i sidstnævnte tilfælde op til kunden at beslutte, hvor bredt et mandat databehandleren skal have. Kunden må således beslutte, om man ønsker at give et generelt forudgående samtykke eller et specifikt samtykke for hver ny underdatabehandler.

Den gældende danske persondatalovgivning udgør præceptive regler, og leverandørens overholdelse heraf er derfor omfattet af garantiforpligtelsen i kontraktens punkt 23.11. Garantiperioden er tidsubegrænset, jf. kontraktens punkt 23.12.

Punkt 25 (LEVERANDØRENS MISLIGHOLDELSE)

Punkt 25.1 Generel underretningspligt

Underretningspligten er i K03 udvidet i forhold til K02. Bestemmelsen gælder således ikke kun forsinkelse, men risiko for ikke-rigtig opfyldelse af kontrakten generelt. I relation til forsinkelse pålægger bestemmelsen endvidere leverandøren at underrette kunden, såfremt der vil indtræde risiko for, at et vederlags- og tidsestimater ikke kan overholdes.

Den udvidede forpligtelse er begrundet i det agile samarbejde, hvor kunden løbende skal have mulighed for at prioritere de krav, som skal færdiggøres til tiden. Underretningspligten i forhold til vederlags- og tidsestimater følger tillige af kontraktens punkt 5.2.1.1.

Punkt 25.2 (Forsinkelse)

Punkt 25.2.1 (Bod)

K03 hjemler alene bod for overskridelse af frister for overtagelse og/eller driftsprøve. Der er således ikke, som det var tilfældet i K02, mulighed for indførelse af andre bodsfrister. Dette skyldes, at fleksibiliteten i samarbejdet indskrænkes, jo flere bodsfrister der indføres.

Det skal individuelt fastsættes, hvilken procentdel af vederlaget for den pågældende delleverance eller selvstændige opgave boden skal udgøre samt den maksimale bod. Herved kan parterne i de enkelte kontrakter selv vælge de bodsbeløb, der vurderes mest hensigtsmæssige for den pågældende konkrete leverance.

Som noget nyt i forhold til K02 lægger K03 op til, at boden for overskridelse af fristen for henholdsvis overtagelse og driftsprøve kan differentieres. Det kan således ofte være hensigtsmæssigt, at boden for overskridelse af fristen for overtagelse overstiger boden for overskridelse af fristen for driftsprøven, idet overtagelse typisk vil være mere kritisk og risikofyldt end driftsprøven. Omvendt kan der være tale om en situation, hvor selve idriftsættelsen af delleverancen er behæftet med særlige

risici, og her kan det være relevant, at boden for overskridelse af fristen for driftsprøve overstiger boden for overskridelse af fristen for overtagelse.

Det maksimale bodsbeløb beregnes af det fastlagte vederlag for delleverancen eller den selvstændige opgave. Opmærksomheden henledes her på, at i opgørelsen af størrelsen af leverancevederlaget i forhold til bodsberegningen indgår tillige kundens betaling af licenser i 4 år, jf. kontraktens punkt 20.

Ved fastsættelsen af bodsprocentsatsen skal fristerne i kontraktens punkt 26.1.1 overvejes, idet der skal være et hensigtsmæssigt samspil mellem, hvornår forsinkelsen anses for at udgøre væsentlig misligholdelse, og hvornår der ifaldes maksimal bod.

Da K03 opererer med successiv overtagelse og alene hjemler bod for overskridelse af fristerne for overtagelse og driftsprøve, er der ikke mulighed for bortfald af allerede betalt bod, som det er tilfældet i K02.

Punkt 25.3.2 (Bod for overskridelse af servicemål)

Bestemmelsen afviger fra K02 derved, at der er mulighed for en konkret fastsættelse af det maksimale bodsbeløb.

Punkt 25.3.3 (Forholdsmæssigt afslag)

Bestemmelsen angiver, at kunden har ret til et forholdsmæssigt afslag, såfremt der foreligger en mangel, der ikke er blevet udbedret indenfor rimelig tid, og at manglen kan siges at være værdiforringende. Afslaget forudsættes at være proportionalt med værdiforringelsen, og afslaget beregnes således i forhold til det leveredes værdi uden manglen. For så vidt angår mangler for hvilke værdiforringelsen kan være vanskelig at opgøre, herunder navnlig mangler ved øvrige krav, vil afslaget af praktiske årsager som oftest kunne fastsættes som de til afhjælpningen nødvendige omkostninger.

Punkt 26.1 (Betingelser for ophævelse)

Fejl, der vedrører manglende opfyldelse af øvrige krav ved overtagelse, indgår ikke i vurderingen af, om der måtte foreligge væsentlig misligholdelse. Denne præcisering er ny i forhold til K02 og skal ses i sammenhæng med formålet med sondringen mellem absolutte og øvrige krav, nemlig at fokusere projektet mod kundens forretningsmæssige mål og behov.

Kundens ophævelse kan omfatte allerede overtagne delleverancer, hvor overtagelsen er sket betinget, og delleverancen har afhængigheder til absolutte krav, der ikke på ophævelses tidspunktet er leveret ved overtagelse af en delleverance, eller delleverancen har afhængigheder til absolutte krav omfattet af en delleverance, for hvilken der foreligger væsentlig misligholdelse.

Kunden bør dog ved ophævelse af allerede overtagne delleverancer nøje overveje, hvorvidt der er dele af de allerede overtagne delleverancer, der uanset den manglende opfyldelse af den angivne Afhængighed er værdiskabende for kunden. Navnlig som følge af tilbageleveringspligten i kontraktens punkt 26.2.1 vil det således ofte være relevant for kunden at begrænse ophævelsen til alene at omfatte de dele af en allerede overtagen delleverance, der konkret og af betydning i forhold til væsentligheden af afhængige krav er væsentligt berørt af leverandørens misligholdelse.

Leverandørens misligholdelse af sine eventuelle driftsforpligtelser kan medføre ophævelse af leverandørens øvrige ydelser, hvis parterne har aftalt en uopsigelighedsperiode for leverandørens driftsydelser, og kunden i øvrigt ikke kan få leverancen driftet hos tredjemand på normale forretningsmæssige vilkår. Ved fastsættelse af uopsigelighed skal det derfor nøje overvejes, hvorvidt der er et sådant samspil mellem de øvrige ydelser, leverandøren skal levere under kontrakten, og drift, da fastsættelse af en uopsigelighedsperiode for leverandøren udvider kundens hæveadgang til også at omfatte andre ydelser end drift.

Såfremt leverandøren væsentlig misligholder vedligeholdelsesforpligtelserne, afhænger kundens adgang til at ophæve kontrakten for andre ydelser end den misligholdte vedligeholdelsesordning af, hvorvidt misligholdelsen kan henregnes til



garantiperioden. Dersom misligholdelsen foreligger i garantiperioden, er kunden berettiget til at hæve kontrakten helt eller delvist. Ophævelsen omfatter aftalen om at yde vedligehold og support eller dele heraf samt eventuelle fremtidige delleverancer. Herudover kan ophævelsen alene omfatte den eller de delleverancer, der konkret og af betydning i forhold til funktionaliteten er væsentligt berørt af leverandørens misligholdelse, samt for hvilke garantiperioden endnu ikke er udløbet. Foreligger misligholdelsen først efter udløb af garantiperioden, kan kunden alene hæve aftalen om vedligeholdelse og support eller dele heraf.

Kontrakten stiller ikke - som det er tilfældet i mange internationale retsforhold - som en betingelse for ophævelse, at kunden har givet leverandøren påkrav herom. Der er således i den nordiske retstradition ikke tradition for at fastlægge sådanne formelle regler for ophævelsen, hvorfor der heller ikke i de tidligere k-kontrakter har været indarbejdet påkravsfrister. Såfremt kontrakten skal anvendes i en international kontekst kan det dog med fordel overvejes at indsætte en form for påkravsfrist som betingelse for ophævelse.

Punkt 26.1.1 (Ophævelsesgrunde)

Bestemmelsen opregner specifikke tilfælde, som anses for væsentlig misligholdelse, og som berettiger kunden til at hæve. Bestemmelsen fastsætter som ophævelsesgrund en samlet overskridelse af fristerne for overtagelse eller driftsprøve for en delleverance, der overstiger et givent antal dage. I modsætning til K02 har parterne således i K03 mulighed for at foretage en konkret fastsættelse af antallet af dage, hvormed overskridelse af fristerne udgør væsentlig misligholdelse. Fastsættelse af antallet af dage skal koordineres med kontraktens punkt 25.1 og den deri fastsatte begrænsning af den maksimale bod, leverandøren kan ifalde.

Bestemmelsen afviger endvidere fra den tilsvarende bestemmelse i K02 derved, at der er indført nye ophævelsesgrunde ved leverandørens rekonstruktion (i stedet for betalingsstandsning, da betalingsstandsningensinstituttet er udgået) og relateret til leverandørens manglende overholdelse af servicemål.

Det bemærkes, at det, for så vidt angår ophævelsesadgangen ved manglende opfyldelse af servicemål, er vigtigt, at kunden ved udarbejdelsen af bilag 11 sikrer sig, at maksimal bod alene ifaldes i situationer, hvor overskridelse af servicemålene anses for væsentlige for kunden.

Ligesom det var tilfældet i K02, hjemler bestemmelsen adgang til at hæve, såfremt en uvildig sagkyndig ved audit har truffet afgørelse om, at leverandørens manglende opfyldelse af kravene til indsigt (modenhed i K02) har væsentlig betydning for leverandørens forsinkelse eller for at levere uden væsentlige mangler, og kravene til indsigt ikke opfyldes inden en af den sagkyndige fastsat frist. I modsætning til K02 hjemler en sådan misligholdelse dog kun adgang til at hæve for så vidt angår den pågældende delleverance og fremtidige delleverancer.

Endelig fastsætter bestemmelsen, at kunden er berettiget til at hæve en egentlig ændring eller en option, der leveres som en selvstændig opgave, hvis der sker overskridelse af aftalt overtagelse herfor. Bestemmelsen afviger fra den tilsvarende i K02 derved, at hæveadgangen alene vedrører den egentlige ændring eller option.

Punkt 26.2.1 (Generelt)

Da K03 opererer med successiv overtagelse af de enkelte delleverancer, vil det ofte være relevant (eller alene være muligt) at foretage en delvis ophævelse af kontrakten. Det fastlægges derfor i bestemmelsen, at de dele af leverancen, der ikke omfattes af ophævelsen, fortsat er reguleret af kontraktens vilkår, ligesom kunden ikke kan kræve tilbagebetaling af erlagt vederlag for sådanne dele af leverancen. Endvidere er der tilføjet en bestemmelse om, at kunden kan kræve reetablering af forholdene vedrørende de dele af leverancen, som ikke omfattes af ophævelsen, men som kan være påvirket heraf.

Punkt 26.2.2 (Tilbagelevering og rettigheder til programmel og dokumentation ved ophævelse)

Bestemmelsen er ny i forhold til K02 og præciserer ophørstidspunktet for kundens brugsret til programmel og dokumentation i forbindelse med en ophævelse.

Ophørstidspunktet defineres som tidspunktet for leverandørens tilbagebetaling af kundens indbetalte beløb. Bestemmelsen skal ses i sammenhæng med kontraktens punkt 31.1, hvoraf fremgår, at tilbagebetaling af de indbetalte beløb kan ske ved udbetaling af en eventuel anfordringsgaranti.

Punkt 26.2.2.1 (Indbyrdes afhængigheder)

Bestemmelsens anvendelsesområde er ikke begrænset til de situationer, hvor der foreligger afhængigheder i kontraktens definerede forstand, jf. den manglende kapitalisering af "afhængigheder" i punktets overskrift.

Bestemmelsen begrænser kundens *forpligtelse* til at tilbagelevere programmet i forbindelse med en ophævelse. Såfremt kunden efter bestemmelsen bevarer brugsretten, udløser kundens udnyttelse af programmet fortsat vederlag efter bilag 14 og 16. Kunden kan således heller ikke kræve tilbagebetaling af indbetalte beløb vedrørende sådan programmet, som kunden efter bestemmelsen bevarer brugsretten til, jf. dog kontraktens punkt 28.

Punkt 27.1 (Misligholdelse af kundens betalingsforpligtelser)

Leverandøren er alene berettiget til at ophæve kontrakten for så vidt angår en konkret delleverance og fremtidige delleverancer, og en ophævelse forudsætter, at leverandøren har afgivet påkrav overfor kunden. Påkravet skal angive en tidsfrist, indenfor hvilken betaling kan ske. I modsætning til K02 indeholder K03 ikke en angivelse af antallet af arbejdsdage; dette skal derfor fastsættes af parterne i det konkrete projekt.

Ved ophævelse af en konkret delleverance og fremtidige delleverancer bortfalder samtidig aftalen om vedligeholdelse og eventuel drift af den konkrete delleverance og fremtidige delleverancer. Ligesom det var tilfældet i K02, er det muligt på baggrund af misligholdelse af kundens betalingsforpligtelser desangående at foretage en ophævelse af aftale om vedligehold og drift særskilt, jf. formuleringen "for så vidt angår bestemte ydelser" i bestemmelsens 2. afsnit.

Punkt 27.2 (Misligholdelse af kundens øvrige forpligtelser)

Leverandørens misligholdelsesbeføjelser i anledning af kundens misligholdelse af kundens øvrige forpligtelser er noget udvidet i K03 i forhold til K02. Dette skyldes, at den agile metode forudsætter, at kunden deltager aktivt i projektet og med indsigt i den agile metode. Leverandøren er derfor berettiget til at udskyde prøver og test, hvis forsinkelse med gennemførelsen skyldes kundens manglende deltagelse, herunder med den fornødne indsigt. Bestemmelsen vedrører kundens manglende deltagelse generelt. Det kan således efter omstændighederne udgøre en misligholdelse af kundens forpligtelse til at deltage i projektet, hvis kunden eksempelvis ikke godkender leverandørens forslag til aktivitetsplaner uden ugrundet ophold, jf. kontraktens punkt 5.2.1.

Bestemmelsen vedrører kundens manglende deltagelse generelt. Det kan således efter omstændighederne udgøre en misligholdelse af kundens forpligtelse til at deltage i projektet, hvis kunden eksempelvis ikke godkender leverandørens forslag til aktivitetsplaner uden ugrundet ophold, jf. kontraktens punkt 5.2.1.

Bestemmelsen fastlægger rammerne for en eventuel erstatning til leverandøren som følge af kundens misligholdelse af kundens øvrige forpligtelser.

Punkt 28 (RETTIGHEDER OG BEFØJELSER EFTER LOV OG SÆDVANE)

Bestemmelsen er ny i forhold til K02, men tilsigter ikke en ændret materiel retsstilling. Ændringen er alene begrundet i ønsket om at sikre kontraktens anvendelighed - også i internationale retsforhold.

K02 indeholder en række henvisninger til dansk rets almindelige regler i forhold til parternes misligholdelse og beføjelser i anledning heraf. I K03 er disse henvisninger til dansk ret udgået, og der er i stedet indsat et punkt 28 om rettigheder og beføjelser efter lov og sædvane.

Da kontrakten indeholder en lovvalgsbestemmelse om dansk ret, jf. kontraktens punkt 37.1, vil henvisningen til rettigheder og beføjelser efter lov og sædvane være en henvisning til dansk rets almindelige regler. I det omfang parterne foretager et

andet og/eller supplerende lovvalg, vil også punkt 28 få ændret materielt indhold i overensstemmelse hermed.

Det følger af bestemmelsen, at rettigheder og beføjelser efter kontrakten ikke udelukker andre rettigheder og beføjelser, som tilkommer parterne efter lov og sædvane, med mindre andet fremgår af kontrakten. Dette er eksempelvis tilfældet i kontraktens punkt 29, hvor der er fastsat et erstatningsmaksimum svarende til leverancevederlaget. Dette udgør en fravigelse af dansk rets almindelige regler, hvor skadelidte skal have erstatning for sit fulde tab.

Punkt 28 (ERSTATNING OG FORSIKRING)

En parts erstatning og eventuelt bodsbeløb eller forholdsmæssigt afslag tilsammen er begrænset til leverancevederlaget. Inddragelsen af et eventuelt forholdsmæssigt afslag i beregningen af erstatningsmaksimum er ny i forhold til K02 og tager sigte på de tilfælde, hvor kunden har fået forholdsmæssigt afslag, jf. kontraktens punkt 25.3.3.

Som sanktion for en parts manglende opfyldelse af kravene til indsigt i den agile metode er der i kontrakten indarbejdet den eskalering, at den misligholdende parts erstatningsmaksimum forhøjes med [...] %. Bestemmelsen svarer til K02s bestemmelse om forhøjelse af erstatningsmaksimum ved manglende opfyldelse af kravene til modenhed. Der er tale om en bevisregel, hvoraf følger, at det ikke er tilstrækkeligt, at audit alene har konstateret, at den manglende opfyldelse af kravene til indsigt *kan have haft betydning* for den misligholdende parts manglende opfyldelse af kontrakten. Der skal være tale om, at den manglende opfyldelse af kravene til indsigt *har haft betydning* for den misligholdende parts manglende opfyldelse af kontrakten.

Kunden skal ved fastsættelsen af procentsatsen overveje behovet for en sådan eskalering. I den sammenhæng skal kunden afveje vigtigheden af leverandørens indsigt overfor de konsekvenser, en eskalering kan have i form af en fordyrelse af leverandørens tilbud som følge af en yderligere risikofaktor. Den af kunden fastsatte procentsats bør ikke overskride 25 %. Kunden skal i den sammenhæng være



opmærksom på, at en eskalering af erstatningsmaksimum på baggrund af manglende indsigt, i internationale sammenhænge må forventes at medføre en risikofordyring, da eskaleringen næppe er kendt og derfor kan skabe usikkerhed om rækkevidden heraf.

Bestemmelsen fastslår herudover bl.a., at parterne - ligesom i K01 og K02 - ikke er ansvarlige for indirekte tab. Tab af data anses i den forbindelse ligesom i K01 og K02 for indirekte tab. Dog er det i kontrakten fastsat, at i de tilfælde, tab af data skyldes leverandørens drift eller anden datahåndtering (forudsat at dette er omfattet af de ydelser, som leverandøren skal levere under kontrakten), er tabet ikke et indirekte tab. Kunden vil således i disse tilfælde kunne indregne denne post i sin erstatningsopgørelse, forudsat de almindelige erstatningsretlige betingelser i øvrigt er opfyldt.

I øvrigt åbner kontrakten mulighed for, at kunden, for så vidt angår sådanne tab, hvor der kunne opstå tvivl, definerer, hvad der **ikke** udgør følgeskader eller andet indirekte tab. Dette skyldes, at spørgsmålet hvorvidt et givent tab er en følgeskade eller i øvrigt indirekte ofte vil have store beløbsmæssige konsekvenser, men omvendt vil være vanskeligt at håndtere samt afgrænse rent juridisk. Med henblik på at klarlægge parternes retsstilling, og herunder mitigere eventuelle risikopræmier hos leverandøren, kan der med fordel tages stilling til, hvad der ikke henregnes til følgeskader eller andet indirekte tab og således indgår i en eventuel tabsopgørelse. Kontrakten nævner som ét sådant tab, der ikke er indirekte, kundens omkostninger til Standardprogrammel efter en delvis ophævelse, såfremt disse omkostninger ligger ud over nødvendige omkostninger forbundet med Kundens brug af Delleverancer, som ikke er omfattet af ophævelsen. Bestemmelsen er en følge af, at kontrakten opererer med overtagelse af de enkelte delleverancer. Standardprogrammel leveret tidligt i projektet, eksempelvis i projektets første delleverance kan derfor vise sig ikke at kunne tilbageleveres i forbindelse med en ophævelse af en senere delleverance. Dette kan vise sig at påføre kunden et tab, hvis kundens forudsætning for anskaffelsen af standardprogrammelle er tæt knyttet til funktionaliteten i en senere delleverance og således ved kundens ophævelse heraf fremstår (delvist) ubrugeligt, jf. ovenfor i vejledningens generelle bemærkninger punkt 5.10.1. Kunden vil i en sådan situation skulle betale den fulde licens for standardprogrammelle

uagtet, at kunden alene gør delvist brug heraf. Kunden skal ved opremsningen af sådanne yderligere tab, som ikke udgør følgeskader eller andet indirekte tab, være særdeles omhyggelig med formuleringen, således at opremsningen ikke fører til en utilsigtet modsatsslutning.

Ved opgørelse af erstatningsmaksimum skal der til leverancevederlaget henregnes løbende betalinger for anvendelse af tredjeparts standardprogrammel for fire år regnet fra overtagelse i forhold til kontraktens punkt 20.

Punkt 30 (FORCE MAJEURE)

Bestemmelsen indeholder gængse regler om begrænsning af parternes ansvar i forbindelse med force majeure. Som følge af kontraktens opbygning med overtagelse af delleverancer og betinget overtagelse ved afhængigheder, er det fastsat, at den part, der ikke er ramt af force majeure, kun kan hæve for så vidt angår den eller de konkrete delleverancer, der er berørt af situationen og fremtidige delleverancer.

Punkt 31 (RETTIGHEDER TIL PROGRAMMEL, DOKUMENTATION OG ANDET MATERIALE BESKYTTET AF IMMATERIELLE RETTIGHEDER)

Punktet er revideret i forhold til K02.

I overensstemmelse med ophavsretslovens udgangspunkt er rettighederne til programmel, dokumentation og andet materiale fordelt således, at leverandøren og/eller eventuelle underleverandører beholder ophavsretten, mens kunden erhverver en simpel brugsret. Denne fordeling gælder for programmel mv. både i oprindelig, tilpasset, jf. kontraktens punkt 6, og/eller vedligeholdt, jf. kontraktens punkt 15, form.

Kundens brugsret følger af kontraktens punkt 31 og bilag 16. De brugsrettigheder, som udgør obligatoriske brugsrettigheder, dvs. brugsrettigheder, som kunden skal have, fremgår af selve kontrakten, mens kundens fakultative brugsrettigheder, dvs. brugsrettigheder, som leverandøren fastsætter omfanget af, er beskrevet i bilaget.

Som følge af det såkaldte specialitetsprincip i ophavsretslovens § 53 har kunden kun den brugsret, som klart er formuleret eller bestemt må anses at være forudsat.

Punkt 31.1 (Generelt)

Punktet indeholder - sammen med bilag 16 - den fælles regulering af kundens brugsret til standardprogrammel og kundespecifikt programmel med tilhørende dokumentation. I modsætning til K02 sonderer K03 ikke mellem open source programmel og andet programmel; open source programmel kan således benyttes på lige fod med andet programmel i K03.

Kundens obligatoriske brugsret til programmel omfatter for det første de rettigheder til brugskopiering og såkaldt dekompileing, der følger af ophavsretslovens §§ 36 og 37. De nævnte bestemmelser er i vidt omfang præceptive og således kun nævnt i K03 i oplysningsøjemed. Dog indeholder ophavsretslovens § 36, stk. 1, en deklaratorisk regel om kundens ret til bl.a. fejlrettelse, som i K03 er ophøjet til en ufravigelig ret for kunden.

Det er desuden gjort obligatorisk i K03, at kundens brugsret til programmel og dokumentation har et indhold, der sikrer, at kunden - i det omfang leverandøren ikke varetager driften - er ophavsretligt berettiget til at overlade den til tredjemand og dermed ikke er tvunget til selv at varetage driften. Brugsretten for så vidt angår vedligehold er reguleret i kontraktens punkt 31.2 og 31.3, da denne afhænger af, hvorvidt der er tale om Standard- eller kundespecifikt programmel.

Hvis kunden har yderligere obligatoriske krav til brugsretten, må kunden indarbejde disse i kontraktens punkt 31.

Kundens fakultative brugsret fremgår af bilag 16. Bilag 16 indeholder licenserne til det programmel med tilhørende dokumentation, der indgår i leverancen, jf. bilag 16, punkt 1. Til hver enkelt licens er knyttet et skema, jf. bilag 16, punkt 3 og 4, der formidler licensens indhold. Licensgiver afgør suverænt licensens indhold, mens leverandøren ved udfyldelse af skemaet formidler licensens indhold til kunden.

I det omfang leverandøren ikke har udfyldt et skema eller har udfyldt et skema i strid med licensen, bærer leverandøren risikoen for kundens brug af programmet og dokumentation i strid med licensen. Hvis leverandøren f.eks. ikke har besvaret et spørgsmål om brugsrettens tidsmæssige udstrækning, skal leverandøren skadesløsholde kunden for licensgivers krav mod kunden i anledning af, at kunden har benyttet programmet ud over licensens tidsmæssige begrænsning. Dette gælder, uanset om leverandøren selv eller tredjemand er licensgiver.

Skemaerne i bilag 16, punkt 3 og 4, kan udvides og indskrænkes efter behov. Forhold, som ikke er forudsat adresseret i et skema, reguleres alene i licensen, hvilket indebærer, at kunden for sådanne forhold selv bærer risikoen for brug af programmet i strid med licensen. F.eks. vil en kunde, som har kopieret et program flere gange, end licensen tillader, selv skulle dække licensgivers krav i anledning heraf, hvis kunden ikke i licensskemaet har spurgt leverandøren, om der er kvantitative begrænsninger for brug af programmet.

Da brugsrettens fakultative indhold i vidt omfang kan varieres i bilag 16, kan kunden overveje at inddrage dette indhold i tilbudsevalueringen. Se nærværende vejlednings punkt 6.1.3.

Grænserne for både licensernes og skemaernes indhold er fastsat i kontrakten. Således kan hverken en licens eller et skema indskrænke kundens obligatoriske brugsret efter punkt 31 eller hindre leverancebeskrivelsens opfyldelse. Desuden vil lovgivningen og retspraksis efter omstændighederne kunne tilsidesætte licensernes og skemaernes indhold. Eksempelvis vil den ovenfor nævnte præceptive regel i ophavsretslovens § 37 og EU-Domstolens dom af 3. juli 2012 i sagen C-128/11 kunne tilsidesætte forbud i en licens mod henholdsvis dekompilering og videresalg.

Brugsretten overgår ved overtagelse. I det omfang kunden har betalt for programmet og dokumentation forud for overtagelse, overgår brugsretten dog på betalingstidspunktet.

For at undgå uklarheder i forhold til, hvornår brugsretten overgår, bør det derfor fremgå klart af betalingsplanen, hvilket programmet og dokumentation der er betalt

forud for overtagelse, og hvornår denne betaling er sket.

Punkt 31.2 (Standardprogrammel med tilhørende dokumentation)

Punktet indeholder - sammen med skemaet i bilag 16, punkt 3 - beskrivelsen af de særlige forhold, der gør sig gældende for kundens brugsret til standardprogrammel med tilhørende dokumentation.

Som standardprogrammel anses udelukkende et programmel, der i bilag 3 er rubriceret som standardprogrammel, idet det hverken er tilpasset, tilrettet eller udviklet specielt til kunden. I det omfang bilag 3 ikke indeholder en rubricering af standardprogrammel, eller rubriceringen indeholder programmel, der er tilpasset, tilrettet eller udviklet specielt til kunden, anses kontrakten ikke at omfatte standardprogrammel.

Der er som udgangspunkt ingen obligatoriske krav, der gælder særligt for kundens brugsret til standardprogrammel. Hvis kunden har ret til at vedligeholde, herunder ændre, standardprogrammel, skal kunden imidlertid også have adgang til at benytte de redskaber, der er nødvendige i den forbindelse.

Punkt 31.3 (Kundespecifikt programmel med tilhørende dokumentation)

Punktet indeholder - sammen med skemaet i bilag 16, punkt 4 - beskrivelsen af de særlige forhold, der gør sig gældende for kundens og andre offentlige institutioners brugsret til kundespecifikt programmel med tilhørende dokumentation.

Som kundespecifikt programmel anses alt programmel, der ikke er rubriceret som standardprogrammel i bilag 3. Selv programmel, der er omfattet af en sådan rubricering, anses og reguleres dermed som kundespecifikt programmel, hvis det er tilpasset, tilrettet eller udviklet specielt til kunden.

Kundens brugsret til kundespecifikt programmel omfatter en ret til at foretage ændringer. Ændringerne kan foretages i forbindelse med almindelig vedligeholdelse, men ændringsretten er ikke begrænset hertil, så kunden kan frit ændre



kundespecifikt programmel. Obligatorisk er også en adgangs- og brugsret til de redskaber, der er nødvendige for at kunne foretage ændringer.

Kildekoden vil ofte være blandt de nødvendige redskaber, hvorfor kunden typisk vil have adgang til kildekoden, jf. kontraktens punkt 31.3.1.1. Denne adgang kan også være skabt i forbindelse med en intern test af systemets tekniske kvalitet i henhold til bilag 6, punkt 2.1.

I de - formentlig sjældne - tilfælde, hvor kunden ikke har adgang til kildekoden som følge af ændringsretten eller en intern test af systemets tekniske kvalitet, er det op til leverandøren at afgøre, om og i givet fald hvorledes og hvilke dele af kildekoden, der skal stilles til rådighed for kunden, således at kunden kan benytte den i tilfælde af leverandørens misligholdelse, jf. kontraktens punkt 31.3.1.2. Da der er tale om en fakultativ adgangs- og brugsret, er den nærmere reguleret ved leverandørens udfyldelse af skemaet i bilag 16, punkt 4.

Uanset hvorledes kunden retmæssigt har fået adgang til kildekoden, har kunden ret til at benytte den i det omfang, det er nødvendigt for leverancens gennemførelse i tilfælde af leverandørens misligholdelse.

Det er ikke et obligatorisk krav, jf. formuleringen "Medmindre andet udtrykkeligt er angivet i Bilag 16", at leverandøren skal indgå aftale med andre offentlige institutioner om *brug* af kundespecifikt programmel med tilhørende dokumentation. Jævnfør formuleringen "brug" omfatter en sådan aftale ikke drift og vedligehold, uagtet dette måtte være omfattet af leverandørens ydelser til kunden i henhold til kontrakten.

Hvis leverandøren indgår en sådan aftale, skal det ske på samme vilkår som dem, der gælder mellem leverandøren og kunden. Dog har andre offentlige institutioner ikke samme frie adgang til at foretage ændringer, som kunden har. Andre offentlige institutioner har som udgangspunkt kun adgang til at foretage fejlrettelser, jf. herved også ophavsretslovens § 36, stk. 1, nr. 1, og ændringer i forbindelse med integration til eksisterende og nye systemer. Ændringer herudover kan dog foretages af andre offentlige institutioner, hvis leverandøren først er blevet anmodet

Punkt 34 (VARIGHED)

Kontrakten angiver ikke et tidspunkt for kontraktens ophør. Af hensyn til kontraktens anvendelighed forudsættes det, at selve udviklingsfasen har en vis længde, jf. endvidere kontraktens anvendelsesområde "længerevarende it-projekt baseret på en agil metode". Omvendt vil det stride mod den agile tankegang om at nedbryde projekter i mindre delprojekter, såfremt selve udviklingsfasen bliver for lang og omfattende.

Uanset kontrakten ikke angiver et fast tidspunkt for kontraktens ophør, vil parterne ved udfyldelsen af bilag 1 foretage en definerings af projektets forskellige faser; afklarings- og planlægningsfasen, udviklingsfasen, vedligehold og eventuel drift. Bilag 1 angiver bl.a., hvornår der skal ske overtagelse af de enkelte delleverancer og fastlægger dermed overgangen fra udviklingsfasen til vedligehold og eventuel drift. Der er således tale om et projekt, hvor tiden lægges fast, således som angivet i bilag 1. Ændring af milepælene i bilag 1 for overtagelse kan alene ske ved gennemførelse af en egentlig ændring, med mindre andet fastlægges på forhånd.

Leverandørens vedligeholdelsesydelse er fortløbende indtil vedligeholdelse og support opsiges - enten af kunden eller leverandøren, jf. nærmere i kontraktens punkt 34.2 Vedligeholdelse varetages fra tidspunktet for overtagelse af en delleverance eller hvis der sker ekstraordinær ibrugtagning i henhold til kontraktens punkt 13.1 fra tidspunktet for den ekstraordinære ibrugtagning. Såfremt leverandøren skal varetage driften af leverancen, er den tidsmæssige udstrækning heraf tilsvarende fra overtagelse eller ekstraordinær ibrugtagning indtil kunden måtte opsige driften, jf. kontraktens punkt 34.3.

Punkt 34.1 (Kundens udtrædelsesadgang)

Kundens udtrædelsesadgang er en væsentlig nyskabelse i K03. Som redegjort for ovenfor er det en forudsætning for det agile udviklingsprojekt, at kunden løbende kan handle på, hvorvidt kunden opnår value for money. Dette sikres ved, at kunden har en diskretionær adgang til at udtræde af kontrakten på et hvilket som helst tidspunkt.

Som udgangspunkt berøres leverandørens vedligeholdelses- og eventuelle driftsforpligtelser for allerede overtagne delleverancer ikke af kundens udtræden. Kunden kan dog bestemme andet. Bestemmelsens udgangspunkt skal ses i sammenhæng med formålet med kundens udtrædelsesadgang. At kunden ønsker at udtræde behøver ikke at være ensbetydende med, at der er tale om et dårligt projekt eller et dårligt samarbejde med leverandøren. Der kan være tale om, at det resterende arbejde simpelthen ikke står mål med de udgifter, der vil være forbundet med udførelse heraf. I sådanne tilfælde vil kunden være interesseret i, at leverandøren fortsat forestår vedligehold og drift, uanset kunden er udtrådt. Kundens adgang til at opsigte aftalen vedrørende vedligeholdelse og support er særskilt reguleret i kontraktens punkt 34.2 og 34.3.

Kunden skal betale et vederlag for udtræden, som er nærmere fastsat i bilag 14. Som det fremgår af bilag 14, har kunden mulighed for at vælge forskellige modeller for opgørelse af udtrædelsesvederlaget. Fælles for alle modeller er dog, at kunden betaler for de delleverancer, kunden *har* overtaget. Dette udgangspunkt suppleres af bestemmelsens 4. afsnit, hvoraf fremgår, at de dele af leverancen, der er overgået til afprøvning på tidspunktet for kundens udtrædelse, anses for overtaget af kunden i vederlagsmæssig henseende.

Kundens udtrædelsesadgang skal ses i sammenhæng med kontraktens punkt 35 om forpligtelser ved ophør og det tilhørende bilag 13, Forpligtelser ved ophør. Også for så vidt angår punkt 35 og bilag 13 er der tale om nyskabelser i forhold til K02. Reguleringen af forpligtelserne ved ophør har bl.a. til formål at understøtte kundens udtrædelsesadgang, så det sikres, at kunden ikke de facto bliver bundet til leverandøren (leverandør lock-in). Kundens udtrædelsesadgang skal således være reel - også på et fremskredent tidspunkt i projektet. Dette sikrer, at kunden reelt har mulighed for at handle på, hvorvidt kunden opnår value for money.

Punkt 34.2 (Vedligeholdelse og support)

Parternes adgang til opsigelse af vedligeholdelse og support svarer til adgangen til opsigelse i K02. Dog fastlægger K03, at kundens opsigelse af vedligeholdelse og support for en delleverance tidligst kan ske til udløb af garantiperioden for den

pågældende delleverance, med mindre andet udtrykkeligt er angivet i bilag 10. Dette vil som udgangspunkt betyde et år efter overtagelse. Parterne skal dog være opmærksomme på kontraktens punkt 23.12, hvoraf følger, at garantiperioden for en delleverance, der er overtaget betinget af afhængigheder, først udløber et år efter endelig overtagelse.

Såfremt leverandøren skal varetage drift af leverancen, er opsigelse af vedligeholdelse knyttet sammen med opsigelse af drift. Vedligeholdelse af hele leverancen kan således i disse tilfælde alene opsiges, hvis driften opsiges til ophør samtidig. Denne fælles opsigelsesadgang skyldes, at leverandøren har givet garantier på servicemål ud fra den forudsætning, at leverandøren forestår både vedligeholdelse og drift.

Punkt 34.4.1 (Uden virkning)

Henset til, at en systemanskaffelse under en K03 standardkontrakt ofte ville have været genstand for udbud, regulerer bestemmelsen som noget nyt i forhold til K02 den situation, hvor Klagenævnet for Udbud annullerer kundens tildeling af kontrakten eller erklærer kontrakten for uden virkning.

Punkt 34.4.2 (Erstatning)

Uanset kontrakten måtte blive erklæret for uden virkning, finder kontraktens punkt 34.4.2 om erstatning anvendelse ved et eventuelt retsligt efterspil som følge heraf. Bestemmelsen omfatter endvidere den situation, hvor Klagenævnet har annulleret kundens beslutning om at tildele kontrakten.

Bestemmelsen fastsætter bl.a., at en eventuel erstatning ikke dækker indirekte tab og vil være begrænset i overensstemmelse med maksimeringen i kontraktens punkt 29. Erstatningen kan således ikke overstige leverancevederlaget.

Punkt 35 (FORPLIGTELSER VED OPHØR)

Reguleringen af leverandørens forpligtelser ved ophør har til formål at sikre en kontrolleret og hensigtsmæssig hjemtagelse eller overdragelse af leverandørens ydelser. At kunden er sikret en kontrolleret og hensigtsmæssig hjemtagelse eller overdragelse af leverandørens ydelser understøtter, at kundens udtrædelsesadgang bliver reel og skal bidrage til at undgå leverandør lock-in.

Bestemmelsen indeholder nogle mere overordnede loyalitetsforpligtelser for leverandøren i forbindelse med kontraktens ophør. Mere detaljerede ophørsforpligtelser er indeholdt i kontraktens bilag 13 om forpligtelser ved ophør.

Punkt 36.1 (Fortolkning og forrang)

Bestemmelsen om fortolkning og forrang er den samme som i K02, men får dog en lidt anden betydning i K03 som følge af kontraktens agile karakter.

Bestemmelsens 2. afsnit er udtryk for den almindelige loyalitetsforpligtelse imellem parterne i et kontraktforhold. Da K03 indeholder en detaljeret regulering af og forudsætter et tæt samarbejde mellem parterne, er det vigtigt, at den almindelige loyalitetsforpligtelse ses i sammenhæng hermed. Eksempelvis følger det af kontraktens punkt 8.1, at parterne gensidigt har en forpligtelse til uden ugrundet ophold at påpege eventuelle åbenbare fejl i materiale udarbejdet af den anden part samt øvrige forhold, der kan have betydning for projektets rette gennemførelse i overensstemmelse med tidsplanen og kontrakten i øvrigt.

For så vidt angår bestemmelsens 4. afsnit er det væsentligt at være opmærksom på, at bestemmelsen alene finder anvendelse for så vidt angår modstrid mellem et af kunden anført krav og leverandørens overordnede besvarelse heraf, således som de forelå *på tidspunktet for indgåelse af kontrakten*. Dette er særdeles væsentligt, idet kontrakten forudsætter en løbende nedbrydning af kundens krav, men ikke en tilsvarende nedbrydning og tilpasning af leverandørens overordnede løsningsbeskrivelse. Generelt set skal leverandørens detaljeringsniveau matche kundens detaljeringsniveau i kravlisten. Hvor detaljeringen af kravene i løbet af projektet øges, øges også leverandørens detaljeringsniveau. Denne detaljering

kommer imidlertid ikke til udtryk i leverandørens overordnede løsningsbeskrivelse, der forbliver overordnet gennem hele projektet. I stedet afspejler det øgede detaljeringsniveau i kravene sig ved et øget detaljeringsniveau i beskrivelsen af de planlagte aktiviteter mv. i de af leverandøren udarbejdede leverance- og aktivitetsplaner, jf. nærmere herom i vejledningen til bilag 3 og bilag 3b.

Punkt 36.3 (Kontraktstyring ved ændring mv.)

Bestemmelsen skal ses i sammenhæng med bilag 5 og kravene til kontraktstyring og ændringsprocedure angivet heri. Bestemmelsen finder ikke anvendelse for så vidt angår agile tilpasninger. Bestemmelsen fastsætter, at parterne i fællesskab foretager kontraktstyring, men at leverandøren har initiativpligten.

Det er dog vigtigt, at kunden tager ansvar – også i forhold til kontraktstyringen. Ændringsanmodninger er traditionelt et område, hvor kunden uforvarende kan miste kontrollen med projektet med betydelige fordyrelser til følge.

Punkt 37 (TVISTIGHEDER)

I et agilt samarbejde er fælles tillid af stor betydning. Derfor kan verserende konflikter være meget skadelige for det videre konstruktive samarbejde, såfremt sådanne konflikter ikke håndteres på en for begge parter tilfredsstillende måde. Der er derfor i punkt 37 indsat en række nye tvistløsningsmekanismer, som er rettet mod at opnå en hurtig løsning af eventuelle konflikter.

Hvis der opstår betydelige tvister om væsentlige dele i projektet, som ikke kan løses, bør kunden overveje, om kontrakten som følge af tvisten bør bringes til ophør, jf. punkt 34.1.

Punkt 37.2 (Uenighed om kategorisering af en fejl eller opfyldelse af servicemål)

Ligesom det var tilfældet i K02, indeholder K03 en særregulering af tvister vedrørende kategorisering af en fejl eller opfyldelse af servicemål. Sådanne tvister søges altid løst mellem parternes projektledere, hvorfra tvisten kan eskaleres til



konfliktløsningsorganet, jf. kontraktens punkt 37.3.1.1. Herfra kan hver af parterne anmode Det Danske Voldgiftsinstitut om at udmelde en uvildig sagkyndig, der afgør spørgsmålet endeligt og bindende for begge parter. Tvister om kategorisering af en fejl eller opfyldelse af servicemål kan endvidere - på lige fod med øvrige tvister i projektet - gøres til genstand for en vejledende udtalelse, mediation eller egentlig voldgift, jf. nærmere herom for så vidt angår øvrige tvister i kontraktens punkt 37.3.

Punkt 37.3.1 (Forhandling)

K03 indeholder konfliktløsning på forskellige niveauer. Når der opstår en konflikt, er udgangspunktet, at parterne løser konflikten i samarbejdet og indleder forhandlinger på det niveau i samarbejdsorganisationen, hvor konflikten er opstået. Er der tale om en konflikt vedrørende udviklingsprocessen, er parterne således forpligtet til at søge konflikten løst mellem parternes projektdeltagere i udviklingsteamet. Kan parterne ikke nå en løsning, eskaleres konflikten til næste niveau i samarbejdsorganisationen og ultimativt til parternes projektledere. Herfra eskaleres konflikten til konfliktløsningsorganet, jf. kontraktens punkt 37.3.1.1.

Punkt 37.3.1.1 (Konfliktløsningsorganet)

Som noget nyt i forhold til K02 fastsætter bestemmelsen, at parterne ved kontraktens indgåelse skal nedsætte et konfliktløsningsorgan med repræsentanter fra hver af parterne. Nedsættelsen af et konfliktløsningsorgan skal sikre, at repræsentanter fra hver af parterne, der er bemyndiget til at træffe beslutning om konflikter, kan mødes indenfor en af parterne fastsat (kortere) frist. Konfliktløsningsorganet skal minimum afholde to møder om tvisten, førend tvisten eventuelt kan eskaleres videre herfra. Fra konfliktløsningsorganet kan tvisten eskaleres enten ved indhentelse af en vejledende udtalelse, jf. kontraktens punkt 37.3.2, ved mediation, jf. kontraktens punkt 37.3.3, ved indbringelse af tvisten til endelig afgørelse ved voldgift, jf. kontraktens punkt 37.3.4 eller en kombination heraf.



Punkt 37.3.2 (Vejledende udtalelse) og kontraktens punkt 37.3.3 (Mediation)

Både kontraktens punkt 37.3.2 om vejledende udtalelse og kontraktens punkt 37.3.3 om mediation er nyskabelser i forhold til K02. Bestemmelserne skal ses i sammenhæng med kontraktens generelle udgangspunkt om parternes tætte samarbejde. Formålet med bestemmelserne er således, at parterne søger tvister løst i samarbejdet.

En vejledende udtalelse kan alene indhentes vedrørende fortolkningen af kontraktens bestemmelser. Hver part kan indhente en vejledende udtalelse - uafhængig af, hvorvidt den anden part måtte have indhentet en.

For så vidt angår mediation indeholder kontrakten en default-bestemmelse, således at enhver af parterne kan anmode Danske IT-advokater (DITA) om at udpege en mediator, hvis parterne ikke kan opnå enighed herom. I givet fald gennemføres mediationen i overensstemmelse med DITA's mediationsprocedure. Formålet hermed er at sikre, at der udpeges en mediator, der er velfunderet i håndtering af de tvister, der kan opstå i forbindelse med gennemførelse af større it-projekter.

Punkt 37.3.4 (Voldgift)

Som det var tilfældet i K02 sonderer K03 mellem mindre og større tvister ved indbringelse af tvisten til endelig afgørelse ved voldgift. Som noget nyt i forhold til K03 har kunden mulighed for selv at definere, hvad der udgør en mindre tvist. Endvidere fastsætter bestemmelserne om voldgift, at parterne er enige om i fællesskab at søge at udpege en voldgiftsdommer henholdsvis formand efter indhentet indstilling fra DITA. Formålet hermed er at sikre, at der udpeges en voldgiftsdommer, henholdsvis formand, der er velfunderet i it-jura og håndtering af de tvister, der kan opstå i forbindelse med gennemførelse af større it-projekter.

Punkt 37.4 (Parternes forpligtelser ved tvist)

Bestemmelsen er ny i forhold til K02 og fastsætter, at parterne - uanset konfliktløsning pågår og karakteren heraf - fortsat skal opfylde deres forpligtelser efter kontrakten.

8. DOKUMENTER TIL UDARBEJDELSE UNDER KONTRAKTEN

I nedenstående skema er angivet en oversigt over de dokumenter, der i henhold til kontrakten udarbejdes/opdateres efter kontraktens underskrift undervejs i projektet, og hvor udarbejdelsen/opdateringen ikke er omfattet af kontraktens bestemmelser om ændringshåndtering.

Skemaet angiver, hvilket dokument der skal udarbejdes/opdateres (Produkt), hvor dokumentet er omtalt (Omtalt i), hvilken af parterne der skal forestå udarbejdelsen (Udarbejdes af), og hvornår i projektet udarbejdelsen skal ske (Tidsmæssig placering).

Produkt:	Omtalt i:	Udarbejdes af:	Tidsmæssig placering:
Overordnede vederlags- og tidsestimater	Kontraktens punkt 5.1.2	Leverandøren	Afklarings- og planlægningsfasen
Projektplan	Bilag 1	Leverandøren	Afklarings- og planlægningsfasen
Leveranceplan 1	Bilag 1	Leverandøren	Afklarings- og planlægningsfasen
Aktivitetsplan 1	Bilag 1	Leverandøren	Afklarings- og planlægningsfasen
Ophørsplan	Bilag 13	Leverandøren	Afklarings- og planlægningsfasen og opdateres herefter løbende i overensstemmelse med



DIGITALISERINGSSTYRELSEN

Produkt:	Omtalt i:	Udarbejdes af:	Tidsmæssig placering:
			parternes aftale herom
Vederlags- og tidsestimater	Kontraktens punkt 5.2.1	Leverandøren	Udarbejdes løbende undervejs i projektet
Leveranceplan (2-n)	Bilag 1	Leverandøren	Udarbejdes løbende undervejs i projektet
Aktivitetsplan (2-n)	Bilag 1	Leverandøren	Udarbejdes løbende undervejs i projektet
Kravliste	Bilag 3a.ii	Kunden	Opdateres løbende undervejs i projektet
Risikolog	Bilag 3b	Leverandøren med supplement fra kunden	Opdateres løbende undervejs i projektet
Dokumentation	Bilag 4	Leverandøren	Udarbejdes løbende undervejs i projektet
Fremdriftsrapportering	Bilag 7 og kontraktens punkt 3.2.6.	Leverandøren	Udarbejdes løbende undervejs i projektet
Referat af styregruppemøder	Bilag 7	Kunden	Fremsendes til leverandøren senest fem arbejdsdage efter afholdelse af Styregruppemøde
Fejlliste	Kontraktens punkt 7.2.1	Ikke fastlagt	Udarbejdes og opdateres ved gennemførelse af prøver og som led i vedligeholdelsesordningen
Statusrapportering for vedligehold og support	Bilag 10	Leverandøren	Udarbejdes månedlig fra påbegyndelse af vedligehold
Fejlrapportering	Bilag 11	Leverandøren	Udarbejdes for hvert



DIGITALISERINGSSTYRELSEN

Produkt:	Omtalt i:	Udarbejdes af:	Tidsmæssig placering:
			fejltilkald
Specifikationer over anvendt programmel, hardware, applikationer mv. ved kontraktens ophør	Bilag 13	Leverandøren	Udarbejdes i forbindelse med kontraktens ophør
Specifikationer over returneret materiale, udstyr, hardware mv. ved kontraktens ophør	Bilag 13	Leverandøren	Udarbejdes i forbindelse med kontraktens ophør