

Article original a: [derrailleur consulting: Three Contract Models for Scrum Projects](#)

En aquest article es fa una repassada a les opcions més habituals que teniu per establir una relació contractual pel vostre proper projecte àgil.



## MODELS DE CONTRACTACIÓ ÀGIL

Per moure's cap a un procés iteratiu o incremental d'execució dels projectes requereix repensar no només les pràctiques del desenvolupament del projecte sinó també el marc legal que les dóna cobertura.

Com probablement ja sabeu, els contractes tradicionals són inflexibles per definició amb l'intenció de desplaçar l'exposició al risc en una relació amb interessos oposats. Els proveïdors estan obligats a complir la data i cost independentment dels obstacles que es trobin al projecte, mentre que als se'ls disuadeix de proposar canvis al mig del projecte (independentment del seu sentit) obligant-los a seguir farragosos processos de gestió de canvis.

Òbviament, això és l'antítesi del desenvolupament àgil de software que es basa en una relació d'estreta col·laboració entre el proveïdor i el client que promou una compartició del risc amb opcions flexibles per facilitar els canvis a la vegada que es controla l'abast.

Els següents models de contractació són un pas intermig cap a aquest ideal; replantegen les relacions entre proveïdor i client donant-li al client opcions per controlar l'abast i els costos com a contrapartida per establir un pacte que permeti seguir les regles de Scrum, fet que és beneficiós mútuament. En el cas dels models del Mitch Lacey de Marges i Canvis, els riscos i el

coneixement latent es tracten en un projecte exploratori curt de dues setmanes que doni peu a un projecte àgil amb uns Product Backlog i Release Plans preliminars.

Cada model comença amb l'ús d'un contracte estàndard de preu tancat que inclou el suport als canvis com a punt de partida, així es limita el risc del proveïdor i dona opcions per incloure canvis i variacions de cost, millorant també el risc des del punt de vista del client. Aquestes clàusules serveixen com a "interfícies" del contracte cap a Scrum, que es fa servir per gestionar el projecte en el dia a dia.

Mentre que aquestes són bones opcions per arrossegar als vostres clients a acceptar projectes gestionats amb Scrum, haurien de ser considerats com a passos intermitjos d'un viatge cap a una "aliança", un marc de gestió de les relacions totalment diferent descrit al llibre "[The Heretic's Guide to Best Practices](#)" de Culmsee i Awati.

De tota manera, aquesta història anirà dins d'un altre article. Com es diu, "comencem aquí" i veiem on anem a parar.

Com sempre, els comentaris, suggeriments o fletxes són benvinguts al blog o via twitter amb missatges a [@DerrailleurAgile](#).



## CANVIS GRATIS

Aquesta opció va ser creada per Jeff Sutherland, el co-autor de Scrum, i combina un contracte de preu fix amb una clàusula pels clients que els permet fer canvis a l'abast (característiques) sense rebre una penalització.

La clàusula especifica que el client pot fer canvis a l'abast sense penalització si compleix les regles de Scrum a cada iteració, actuant com el Scrum Master i treballant conjuntament amb l'equip. En tots els altres casos, els canvis es tarifiquen segons el temps i materials requerits.

Segons les regles de Scrum, el Product Owner és responsable de reprioritzar els ítems el Backlog de producte segons la seva prioritat al final de cada iteració. Els canvis a la prioritat del backlog són gratuïts mentre el volum total de treball no canvia. També es poden afegir noves funcionalitats sense cost si s'eliminen els ítems menys prioritaris del mateix volum o superior.

El client s'ha de comprometre a seguir les regles de Scrum i mantenir el Product Backlog en l'ordre de la seva prioritat real, involucrar tots els interessats i usuaris finals per assegurar que només les funcionalitats més valuoses es desenvolupen finalment.

El proveïdor hauria de proporcionar assistència al client per ajudar-li a desenvolupar el Product Backlog i facilitar-li la feina amb l'equip de desenvolupament segons les regles de Scrum especificades al contracte.



## DINERS PER RES

Aquesta altra opció també va ser desenvolupada per Jeff Sutherland i afegeix una clàusula addicional que permet al client cloure el projecte en qualsevol moment a canvi de pagar una compensació del 20% del valor pendent del Backlog.

El client pot aplicar la clàusula només si segueix les regles de Scrum, d'altra manera el volum de feina per arribar al límit s'estima amb els càrrecs de temps i materials.

En qualsevol moment el client pot decidir un "punt límit de ROI", p.e. el punt en el que el cost de desenvolupar la propera característica o conjunt de característiques del backlog sobrepasa el seu valor pel negoci. En conseqüència, el proveïdor acorda cloure el projecte pel 20% del valor pendent del contracte a la vegada que assumeix el risc de lliurar tard les funcionalitats pactades per complir el "punt límit de ROI".

Podem posar com exemple un contracte de 100.000€ amb funcionalitats que es desenvoluparan en 8 sprints. Durant el desenvolupament del 6è sprint, el client decideix que tindrà prou funcionalitat per arribar a la versió que vol del software al final del 7è sprint. El client demana doncs una reunió amb el Scrum Master i el seu cap per anunciar l'ús de l'opció "Diners per res".

Una vegada que s'ha confirmat que el client ha complert les seves obligacions i que hi ha llum verda per l'aplicació de l'opció, s'informa a l'equip que la propera serà la darrera iteració i que es comprometen a fer la feina que s'ha estimat i consensuat conjuntament pels sprints 6è i 7è seguint les regles habituals de Scrum.

Com cada sprint costa 12.500€ (100.000€ / 8 sprints), el valor pendent per completar el projecte senzer seria de 12.500€ (corresponent al darrer sprint). Aplicant la clàusula del "Diners per res", el client només ha de pagar el 20% d'aquest valor pendent (2.500€).

Així doncs, el cost final del contracte és  $12.500€ * 7 = 87.500€ + 2.500€ = 90.000€$

El client ha d'acordar seguir les regles de Scrum i participar activament al projecte. El proveïdor ha d'acceptar la clàusula "Diners per res", incloent l'assumpció raonable del risc corresponent a haver de lliurar unes funcionalitats en qualsevol moment. Això requereix que s'han de mantenir bones pràctiques d'enginyeria del software que mantinguin el software en tot moment en un estat que el faci potencialment lliurable al final de cada iteració.



Els productes del projecte d'exploració formen un marc de treball per definir i seguir el projecte de "construcció", i també inclouen la "Definició de fet" per acceptar cada funcionalitat, com es realitzarà el treball i una explicació de com el client pot refusar el valor de treball d'un sprint. Com s'ha comentat, el contracte inclourà probablement les clàusules "Diners per res" o "Canvis gratis" per la segona part del projecte.

El proveïdor accepta donar tots els productes del projecte de "descobriments" al client, mentre que aquest accepta que les estimacions fetes d'aquest projecte preliminar estan subjectes a variacions que es poden descobrir al anar desenvolupant el projecte de "construcció".

## RANGES AND CHANGES

Aquest tipus de contracte va ser ideat pel Mitch Lacey, autor del llibre [The Scrum Field Guide](#), i consisteix en un contracte dividit en dues parts, una primera fase "d'exploració" on es desenvolupa el conjunt mínim de funcionalitats que ajudin a avaluar si té sentit continuar amb una segona fase de "construcció" on es desenvolupa el gruix del projecte seguint els models "Diners per res" o "Canvis gratis".

La primera part "d'exploració" té una durada fixa i senzilla d'estimar, i té com objectiu construir un backlog de producte preliminar amb les funcionalitats estimades a alt nivell en punts d'història o característica. La dimensió d'aquesta primera part hauria de ser almenys de 2-3 desenvolupadors durant dos setmanes. Els lliurables d'aquesta primera fase inclouen el Plan de Releases i el Product Backlog basats en una estimació de velocitat (punts història per sprint) que pot mantenir l'equip.