



Distorsione dell'ottimismo nell'ambito dell'approvvigionamento del ministero

Londra, 18 luglio 2018 - Raccomandiamo di utilizzare i dati CP & F e di creare un metodo intelligente per applicare gli errori di ottimismo per ogni nuovo progetto. La necessità di una pianificazione dei progetti più accurata e realistica per gli appalti MOD era chiara dalla ricerca condotta dall'ex capo della difesa Materiel, Bernard Gray. Nel suo documento, Review of Acquisition per il Segretario di Stato per la Difesa, pubblicato nell'ottobre 2009, il 40% dei 40 progetti principali esaminati, costò più del previsto e anche consegnato l'80% più tardi delle prime stime previste, risultando in 35 miliardi di sterline costo eccessivo. Il suo verdetto sul programma di equipaggiamenti MOD era che era "sostanzialmente surriscaldato" e "inaccessibile a qualsiasi probabile proiezione di budget futuri". Quasi 10 anni dopo che queste previsioni erano state fatte per la prima volta e le sue dichiarazioni conclusive sono ancora vere oggi con un potenziale di attenuazione di 3,2 miliardi di sterline che viene citato dal CAAS contro l'ultimo piano delle attrezzature (2017-2027). Questa cifra è inclusa nel rischio totale affrontato dalla MOD, che si stima salga a 20,8 miliardi di sterline in base alla NAO, l'11,6% del budget totale di attrezzature e di supporto nel periodo di 10 anni.

Tutte le stime e gli input della pianificazione del progetto possono essere influenzati dal comportamento umano, sia conscio che inconsciamente, il che può ridurre la validità e il realismo dei risultati finali. Questo può essere visto in entrambe le proposte di gara presentate dai fornitori dell'industria e contenute nei piani MOD. Pertanto, per stimare con precisione i tempi, i benefici e le tempistiche di consegna di un nuovo progetto, è necessario includere un aggiustamento di bias di ottimismo accurato ed empirico. Questo aggiustamento tiene conto di tutti i rischi noti che possono influire sulla consegna del progetto ed è imperativo per una previsione accurata dei costi. Senza l'applicazione di un'appropriata inclinazione all'ottimismo, i piani di progetto e i budget di progetto possono essere sottostimati e quindi rendere molto più difficile allocare il budget totale in modo efficace. La governance dovrebbe essere messa in atto per contrastare l'inclinazione all'ottimismo. Secondo il Dipartimento delle finanze dell'Irlanda del Nord, per consentire una valida e solida valutazione dei piani di progetto, il pregiudizio dell'ottimismo dovrebbe basarsi su dati provenienti da progetti passati o progetti simili altrove e adattato alle caratteristiche uniche del progetto in questione. Tutte le stime dovrebbero essere scrutinate per realismo e assicurazioni ottenute che le stime hanno giustificazioni valide laddove possibile.

L'attuale approccio alla regolazione dell'ottimismo all'interno del MOD proviene dalle linee guida del Libro verde HM Treasury. La ricerca che alimenta gli aggiustamenti di bias sull'ottimismo dell'HM Treasury Green Book è stata condotta nel 2002 da Mott Macdonald all'interno del loro articolo Rassegna dei grandi appalti pubblici nel Regno Unito. Tuttavia, il set di dati utilizzato per questo era in tutti i dipartimenti del settore pubblico, non specificamente adattato ai progetti MOD. Solo 3 dei 50 progetti inclusi nel set di dati finali utilizzati per le stime di bias di ottimismo finale sono direttamente correlati al lavoro di MOD, rendendo quindi la maggior parte delle stime inadeguate per il portafoglio altamente complesso di progetti MOD.

Inoltre, il loro lavoro è scaduto da 16 anni. Dal 2002 sono state apportate numerose modifiche significative alle tecniche di gestione degli appalti e di gestione dei progetti, come l'emergere di consegne agili e la rivoluzione digitale, entrambe che hanno portato a un'efficienza nella consegna dei progetti e nelle capacità di comprensione dei clienti. Le linee guida del Libro verde che suggeriscono l'uso di un costante ottimismo sono state un'utile misura provvisoria ma ora con l'emergere di big data negli ultimi anni, dovrebbe essere reinventata per adeguarsi all'ambiente dinamico del MOD. Se il National Audit ritiene che ci sia una spesa stimata di 20,8 miliardi di sterline nel più recente piano di equipaggiamento, allora è abbastanza evidente che il processo in atto per generare e controllare i piani di progetto non funziona e non è adatto alla natura dell'approvvigionamento di MOD.

Pertanto la nostra raccomandazione è quella di non considerare più questo aggiustamento apparentemente insignificante ai piani di progetto come una costante, ma di adattare continuamente un pregiudizio di ottimismo "intelligente" generato dai dati del passato progetto. Con l'implementazione della versione 2 della soluzione "e-procurement" di Contratti, Acquisti e Finanza nel dicembre 2016, i dati del progetto sono molto più prontamente disponibili rispetto alla media di ottimismo di Mott Macdonald fatta nel 2002. Da CP & F e la posizione in piedi del I controlli di progetto funzionano in DE & S, ci sarà una grande quantità di dati di progetto raccolti e questo è essenziale per essere utilizzato come base per la stima e la validazione di progetti simili. Sarà quindi necessario condurre analisi dettagliate per generare un bias di ottimismo per i nuovi progetti dipendenti da variabili come tipo di progetto, dimensioni e team coinvolti, ciascuno con una ponderazione fissa. Il MOD ha bisogno di utilizzare i dati a loro disposizione per fornire una revisione e una valutazione più rigorose e iniettare un livello di realismo nei piani del progetto per contrastare qualsiasi pregiudizio di ottimismo.