

# CONVENTION INTERNAZIONALE SUGLI APPALTI PUBBLICI

## INTERNATIONAL CONVENTION ON PUBLIC PROCUREMENT

**Roma, 6-7 Novembre 2025**  
Roma Eventi  
Centro Conferenze Fontana di Trevi  
Piazza della Pilotta, 4 - Roma

**Rome, 6-7 November 2025**  
Roma Eventi  
Fontana di Trevi Conference Center  
Piazza della Pilotta, 4 - Rome

# L'Analisi "Should Cost" è la base per l'Analisi della Performance

Steve Robinson, Business Development Executive, Unison Cost Engineering

## Introduzione

### •Unison Cost Engineering:

- Parte di Unison Global – azienda software statunitense che fornisce soluzioni tecnologiche per supportare i processi di appalto federali degli Stati Uniti.
- Fornisce software di costing parametrico a supporto di clienti governativi e commerciali in tutto il mondo.
- Lavora in partnership con aziende in specifiche località geografiche per supportare l'ingegneria dei costi in tali aree.

### •Creasys:

- Un'azienda di supporto aziendale e ingegneristico.
- Focalizzata su Governance, Gestione dei Costi, Trasformazione Digitale e Supporto Tecnico-Ingegneristico.
- Lavora specificamente con Unison Cost Engineering per fornire analisi "Should Cost" al Ministero della Difesa italiano e all'INPS.

## Introduzione

- La misurazione della performance è difficile.
- È ancora più difficile quando non c'è una base per capire rispetto a cosa la performance viene misurata.
- Se il costo iniziale dell'appalto non viene messo in discussione, come può la performance essere misurata in modo appropriato?
- Sfidare il costo dell'appalto attraverso l'Analisi "Should Cost", poiché questa dovrebbe essere la base per la Misurazione della Performance.

## Cos'è l'analisi "Should Cost"

- L'Analisi "Should Cost" è un metodo usato per stimare quanto un prodotto o servizio dovrebbe costare – basandosi su dati oggettivi piuttosto che accettare semplicemente il prezzo del fornitore al valore nominale.
- Nel contesto degli appalti governativi, significa scomporre il prezzo totale di un sistema, servizio o soluzione IT nelle sue componenti — come manodopera, materiali, infrastrutture, costi generali e profitto — e poi valutare ogni parte per vedere se il prezzo complessivo ha senso.
- Perché è importante:
  - Migliore negoziazione: Fornisce ai team di appalto una solida base fattuale per le discussioni sui prezzi.
  - Trasparenza: Aiuta a scoprire costi gonfiati o inefficienti nascosti nei grandi contratti.
  - Decisioni informate: Assicura che le agenzie capiscano *perché* qualcosa costa quello che costa, non solo *quanto* costa.

## Standard nazionali

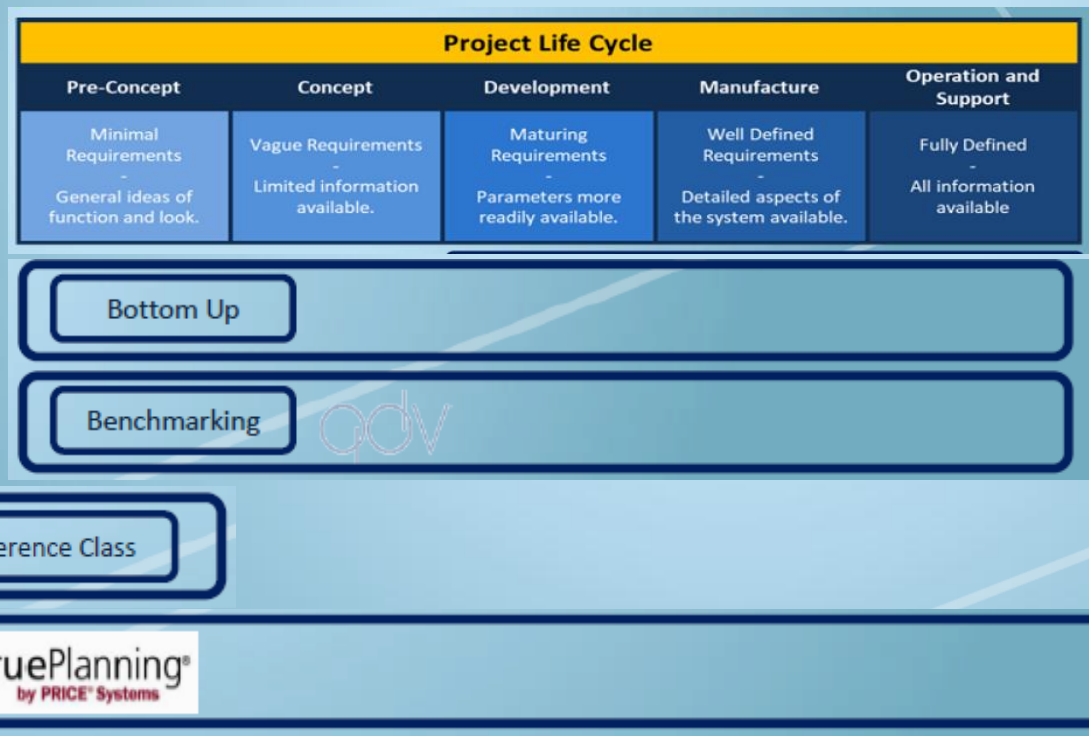
- Paesi Bassi NPR 5333: Per dare alle organizzazioni un modo oggettivo e trasparente per misurare ciò che i team di sviluppo software agile forniscono (il loro output) e quanto migliorano nel tempo.
- UK Treasury Green Book
- Appalti della Difesa della Corea del Sud: Linee guida dipartimentali sull'uso della stima parametrica per supportare le decisioni di appalto e la definizione del budget.
- INPS italiano: Linee guida dipartimentali.
- Appalti della Difesa italiana: Linee guida dipartimentali.

## Analisi «Should Cost»

- Deve essere un documento vivo.
- Permette di valutare le modifiche ai requisiti.
- Fornisce informazioni sui fattori di costo e sulla valutazione delle capacità del fornitore.
- Collega queste capacità all'impatto che hanno su costo, sforzo e tempistiche associate alla consegna del progetto.

## Analisi «Should Cost»

- Come viene fatta è aperto a interpretazione:
  - Benchmark
  - Reference-class
  - Bottoms Up (dal basso verso l'alto)
  - Parametrico
- Tutti gli approcci hanno i loro sostenitori e benefici.
- Si potrebbe sostenere che la migliore pratica sia in realtà utilizzare una combinazione di tutti e 4.
- Funzionano davvero solo se ti fidi dei dati.



## Analisi "Should Cost" nel mondo (Uffici Fiscali)

- Belastingdienst – L'Agenzia delle Entrate Olandese:
  - Ha sviluppato un modello di stima probabilistica interno.
  - Utilizza i Function Point NESMA (ISO/IEC 24570:2018) per misurare la dimensione funzionale del software.
  - Incorpora la dimensione funzionale con dati storici per fornire una serie di metriche su base probabilistica.
  - Utilizzato per determinare il budget e la sostenibilità dei progetti IT.
- HMRC – UK:
  - Approccio simile a quello dei colleghi olandesi.
  - Modelli di stima sviluppati internamente per supportare la definizione del budget e gli appalti.
  - Basato sui dati storici dell'HMRC.

## Analisi "Should Cost" nel mondo (INPS)

- Supporto externalizzato a Creasys e utilizzo di uno strumento commerciale di stima parametrica di Unison (TruePlanning), poiché l'INPS richiede un supporto indipendente di terze parti.
- Utilizza approcci di dimensionamento funzionale approvati ISO per comprendere la dimensione dei progetti.
- Crea stime "Should Cost" per valutare la quantità di sforzo per:
  - Progetti di Sviluppo e Manutenzione.
  - Progetti di Supporto Tecnico Specialistico.
  - Progetti di Supporto Amministrativo Specialistico.
- Lo sforzo è usato come base per la misurazione perché offre il più ampio margine per risparmi negoziati.

## Analisi "Should Cost" nel mondo (Dipartimenti della Difesa)

### •Sfida:

- Progetti complessi di tipo "sistemi di sistemi".
- Rappresentano tipicamente la spesa più grande di un governo.
- Attirano tipicamente il massimo scrutinio.
- Problemi simili non limitati a governi specifici, ma comuni anche a organizzazioni multinazionali (NATO).

### •Approccio:

- NATO, Germania, Francia, UK, Italia, Australia, Corea del Sud, USA, Canada, Giappone.
- Dipartimenti o organizzazioni all'interno degli Appalti per valutare le risposte alle offerte.
- Stabilire, tramite stima parametrica, un costo "Should Cost" per sviluppo, produzione e ciclo di vita.

## Analisi "Should Cost" nel mondo

Applications	Description	Outcome
BMS	Analysis of an upgrade to a BMS system to include greater diagnostic capabilities	Reduction of 40% of the initial vendor quotation
Body Control Module	Support to negotiations for the continuation of the development of the BCM	Reduction of over 40% in initial proposal equating to a saving of €4.3M
	Support to negotiations for the extension of the project scope	Savings of €4M
	Support to negotiations of two (2) specifically cyber developments	Savings of approximately €3M
General portfolio	Cost analysis of a small number of projects (7 in total, representing £1.48m of software spend) for a passenger vehicle OEM to determine value for money of the software cost estimation process	Savings of £220k (~15%) over the small portfolio of projects
General portfolio	Cost analysis to support between 5 and 15 strategic projects	Savings of approximately 20-30% (>€10M) over the portfolio
Connectivity Gateway	Support to negotiations for the procurement of a connectivity gateway, adding software Should Cost analysis into the already established Hardware/Electronics process	Software represented 50% of the total costs of the project. Negotiated reduction of ~30% or €3.5M in software costs

## Misurazione della Performance

Come:

- La stima creata come parte dell'analisi "Should Cost" DEVE rimanere un documento vivo per tutta la durata del progetto.
- I cambiamenti nei requisiti DEVONO essere considerati.
- Senza questa considerazione è impossibile spiegare quanto bene i fornitori si siano comportati rispetto alla stima di base.

•Perché:

- Programma navale nel Regno Unito: la produzione di 6 navi con una stima iniziale di 600M£ per nave è diventata 1,2B£ per nave.
- Domande sollevate nel Parlamento britannico sul perché di un tale enorme sfioramento.
- Impossibilità di rispondere tempestivamente, con "vittime" tra alcune figure senior.
- Relazioni tese tra industria e governo all'inizio del "gioco delle colpe".
- In conclusione: i requisiti sono cambiati, ma ciò NON è stato riflesso nella stima e NON è stato possibile stabilire un'adeguata traccia di audit.