
**PROCEDURA DI GARA RISTRETTA IN AMBITO COMUNITARIO - CIG 7652839A84 - FINALIZZATA ALL'AFFIDAMENTO DI
SUPPORTO TECNICO SPECIALISTICO ALLA DIREZIONE INFRASTRUTTURE ENERGIA E UNBUNDLING DELL'AUTORITÀ DI
REGOLAZIONE PER ENERGIA RETI E AMBIENTE**

**SECONDA FASE AD INVITI DELLA PROCEDURA DI GARA RISTRETTA CIG 7652839A84
CAPITOLATO TECNICO**

1	PREMESSA	3
2	CONTESTO DI RIFERIMENTO	4
2.1	L'AUTORITÀ DI REGOLAZIONE PER ENERGIA RETI E AMBIENTE	4
2.2	REGOLAZIONE DELLE INFRASTRUTTURE	4
2.3	ESIGENZE DI RINNOVAMENTO DELLA REGOLAZIONE INFRASTRUTTURALE	4
2.3.1	OBIETTIVI	4
2.3.2	IL NUOVO APPROCCIO ALLA REGOLAZIONE INFRASTRUTTURALE	4
2.3.3	IL PERCORSO DI TRANSIZIONE	5
3	ATTIVITÀ INCLUSE NELLA FORNITURA	5
3.1	CARATTERISTICHE GENERALI DELLE ATTIVITÀ DI SUPPORTO SPECIALISTICO	5
3.2	ATTIVITÀ DI SUPPORTO SPECIALISTICO REMUNERATE "A CANONE"	6
3.2.1	CONSULENZA GENERALE IN MATERIA DI REGOLAZIONE INFRASTRUTTURALE EX-ANTE CON "APPROCCIO TOTEX"	6
3.2.2	RICERCA E AGGIORNAMENTO CONTINUO SU ESPERIENZE INTERNAZIONALI DI REGOLAZIONE INFRASTRUTTURALE	6
3.2.3	UTILIZZO DI INFORMAZIONI COMPARATIVE SUI COSTI DEGLI OPERATORI DI RETE (BENCHMARKING)	6
3.2.4	PROJECT MANAGEMENT DELLA FORNITURA.	7
3.3	ATTIVITÀ DI SUPPORTO SPECIALISTICO REMUNERATE "A CORPO"	7
3.3.1	DEFINIZIONE DI SCHEMI DI "PIANO INDUSTRIALE" E METODOLOGIA DI VALUTAZIONE DEI PIANI	7
3.3.2	DEFINIZIONE DELLA METODOLOGIA DI COST ASSESSMENT	8
3.3.3	DEFINIZIONE DEGLI SCHEMI DI MODELLO ECONOMICO-FINANZIARIO	8
3.4	ATTIVITÀ DI SUPPORTO SPECIALISTICO REMUNERATE "A MISURA"	8
3.4.1	PROPOSTE REGOLATORIE PER I MECCANISMI DI GESTIONE DELL'INCERTEZZA	9
3.4.2	PROPOSTE REGOLATORIE PER I MECCANISMI DI CONTROLLO DELL'AVANZAMENTO	9
3.4.3	VALUTAZIONE DI PIANI INDUSTRIALI, INCLUSA APPLICAZIONE DELLA METODOLOGIA DI "COST ASSESSMENT"	9
3.4.4	ULTERIORI ATTIVITÀ DI SUPPORTO SPECIALISTICO DA REALIZZARE "A MISURA"	9
3.4.5	MODALITÀ DI ATTIVAZIONE DELLE ATTIVITÀ "A MISURA"	9
4	REQUISITI GENERALI DEL SERVIZIO	9
4.1	TEAM DI LAVORO E PROFILI PROFESSIONALI RICHIESTI	10
4.2	BARRIERE AL CONFLITTO DI INTERESSE	11
4.3	RISERVATEZZA E TRATTAMENTO DEI DATI COMMERCIALMENTE SENSIBILI E DI EVENTUALI DATI PERSONALI	11
4.4	OUTPUT DELLE ATTIVITÀ (DELIVERABLES)	11
4.5	PRESENTAZIONI E SEMINARI	11
5	PIANIFICAZIONE, CONSUNTIVAZIONE E CONTROLLO DELLE ATTIVITÀ	12
5.1	FASE INIZIALE DI MESSA A PUNTO	12
5.2	AGGIORNAMENTO DEL MASTER PLAN	12
5.3	CONSUNTIVAZIONE	12
5.4	COMUNICAZIONI TRA COMMITTENTE E FORNITORE	12
5.5	TRASFERIMENTO DI KNOW HOW AL TERMINE DEL PERIODO DI FORNITURA	12
6	APPENDICI	14
6.1	APPENDICE 1: ORIENTAMENTI INIZIALI DI ARERA SUI CONTENUTI DEI PIANI INDUSTRIALI	14
6.2	APPENDICE 2: ORIENTAMENTI INIZIALI DI ARERA SULLA METODOLOGIA DI COST ASSESSMENT	15

1 PREMESSA

Il presente Capitolato tecnico ha lo scopo di definire gli obiettivi relativi alla fornitura dei servizi in oggetto, in quantità, qualità e livelli di servizio richiesto.

Si ricorda che le prescrizioni contenute nel presente Capitolato tecnico rappresentano requisito minimo della fornitura.

Ai soli fini del presente documento:

- con il termine “**Autorità**” va intesa l’Autorità di regolazione per energia reti e ambiente (ARERA);
- con “**Gara**” o “**Procedura di gara**” si intende la procedura di gara ristretta CIG **7652839A84**;
- con il termine “**Fornitore**” va inteso l’operatore economico affidatario della Procedura di gara;
- quando non diversamente specificato, con “**Capitolato**” si intende il presente documento;
- con “**Contratto**” si intende il contratto che verrà sottoscritto con il Fornitore a seguito dell’aggiudicazione della gara, comprensivo di tutta la documentazione allegata o richiamata, e gli eventuali atti aggiuntivi stipulati;
- con “**Fornitura**” si intende il complesso dei servizi oggetto delle attività e dei prodotti che il Fornitore è chiamato a compiere e a produrre per onorare il Contratto;
- in genere, ogni altro termine che potrebbe essere scritto in minuscolo, viene scritto con iniziale in maiuscolo quando assume un ben preciso significato ai fini della comprensione del testo (es. “rapporto”, per un’accezione qualsiasi del termine presente in un dizionario della lingua italiana, “Rapporto” ad indicare un ben preciso *output* della fornitura, specificatamente definito nel Capitolato, ed il cui significato è formalmente collegato alla Fornitura).

Nel capitolo 2 vengono illustrati il contesto di riferimento, le esigenze e gli obiettivi dell’Autorità in relazione ai servizi oggetto della Fornitura.

Nel capitolo 3 vengono fornite le caratteristiche delle attività di supporto specialistico che sono oggetto della Fornitura. Le attività richieste sono distinte in base alle diverse modalità di remunerazione (“a canone”, “a corpo” e “a misura”).

Nel capitolo 4 sono descritti i requisiti generali, intesi come requisiti applicabili a tutti le diverse attività previste.

Nel capitolo 5 sono descritte le modalità di pianificazione, realizzazione e controllo delle attività che formano oggetto della Fornitura, nonché gli aspetti di Assicurazione della qualità e di Trasferimento di know how al termine della Fornitura medesima.

Sono parti integranti del Capitolato le **Appendici** finali.

2 CONTESTO DI RIFERIMENTO

2.1 L'AUTORITÀ DI REGOLAZIONE PER ENERGIA RETI E AMBIENTE

L'Autorità è stata costituita con la legge 14 novembre 1995, n. 481 e, per quanto di interesse della fornitura, ha poteri di regolazione e vigilanza su tutta la filiera dei servizi di pubblica utilità dell'energia elettrica e del gas; l'Autorità svolge inoltre attività consultiva nei confronti del Parlamento e del Governo.

L'Autorità ha sede a Milano e ha un proprio ufficio a Roma.

Ulteriori informazioni di carattere generale sono disponibili sul sito internet nella sezione Autorità > Presentazione (www.arera.it/it/che_cosa/presentazione.htm)

2.2 REGOLAZIONE DELLE INFRASTRUTTURE

Ai sensi della legge n. 481/1995, l'Autorità deve *“garantire la promozione della concorrenza e dell'efficienza”* nei settori dell'energia elettrica e del gas, nonché assicurare *“la fruibilità e la diffusione dei servizi in modo omogeneo sull'intero territorio nazionale, definendo un sistema tariffario certo, trasparente e basato su criteri predefiniti, promuovendo la tutela degli interessi di utenti e consumatori”*. Il sistema tariffario deve inoltre *“armonizzare gli obiettivi economico-finanziari dei soggetti esercenti il servizio con gli obiettivi generali di carattere sociale, di tutela ambientale e di uso efficiente delle risorse”*.

La regolazione delle attività infrastrutturali (trasmissione o trasporto; distribuzione; misura), per l'energia elettrica e il gas, ha subito significative evoluzioni nel corso degli anni, dalla costituzione dell'Autorità in poi. Per una descrizione di tali evoluzioni, si rinvia a quanto indicato nei documenti di consultazione pubblicati dall'Autorità,¹ e nelle Relazioni annuali dell'Autorità sullo stato dei servizi e l'attività svolta, tutti disponibili sul sito internet dell'Autorità.

In generale, è richiesto al Fornitore una conoscenza approfondita della attuale regolazione delle infrastrutture, soprattutto nei suoi più recenti sviluppi.

2.3 ESIGENZE DI RINNOVAMENTO DELLA REGOLAZIONE INFRASTRUTTURALE

L'Autorità ha indicato nel documento per la consultazione 12 ottobre 2017, 683/2017/R/eel le esigenze di rinnovamento della regolazione infrastrutturale. Di seguito si sintetizzano gli obiettivi del rinnovamento, il nuovo approccio delineato e il piano di transizione previsto.

2.3.1 Obiettivi

La transizione dei sistemi energetici nella tripla dimensione della *decarbonizzazione, digitalizzazione e decentralizzazione* comporta un notevole sforzo di investimento per ricondizionare le reti sia di trasmissione che di distribuzione di energia elettrica ai nuovi assetti che progressivamente assumerà il sistema elettrico (e conseguentemente al nuovo ruolo del sistema gas in un sistema energetico che tenderà ad essere sempre più integrato); si tratta in particolare di assetti (sia strutturali che di funzionamento) necessari per gestire in sicurezza un sistema che sempre più verrà alimentato da fonti non programmabili e intermittenti, con un utilizzo delle reti di distribuzione a flussi bidirezionali (dal momento che la maggior parte della produzione sarà decentrata e connessa alle reti di distribuzione), con nuovi usi elettrificati che modificheranno i profili di prelievo di energia e di assorbimento di potenza, e con uno sviluppo particolarmente intenso dell'autoconsumo e di nuovi soggetti come le comunità energetiche di cittadini, previste dal nuovo pacchetto di Direttive e Regolamenti europei.

La necessità di adeguare i meccanismi di riconoscimento dei costi risiede soprattutto nella necessità di orientare gli sviluppi e gli investimenti dei sistemi in modo trasparente e condiviso tra operatori e regolatore, superando lo schema *“RAB-based”* attualmente vigente che può indurre sovra-investimenti o priorità di investimento non sufficientemente orientate alla utilità per il sistema. È quindi necessario:

- da una parte, superare l'attuale meccanismo di riconoscimento dei costi di tipo ibrido con un nuovo meccanismo basato sulla *“spesa totale”*, che equalizzi in termini di trattamento le diverse alternative disponibili che possono presentare mix diversi di costi di capitale e di costi operativi;
- dall'altra parte, collegare maggiormente il riconoscimento dei costi ai programmi di attività e di investimento dei gestori di infrastrutture, dopo che tali programmi siano stati verificati alla luce delle osservazioni degli operatori di mercato interessati e valutati dall'Autorità.

2.3.2 Il nuovo approccio alla regolazione infrastrutturale

¹ Si richiamano in particolare: documento per la consultazione 15 gennaio 2015, 5/2015/R/eel, in particolare parte I; documento per la consultazione 9 luglio 2015, 335/2015/R/eel, in particolare parte V; documenti per la consultazione 26 maggio 2016, 267/2016/R/eel e 4 agosto 2016, 457/2016/R/eel; documento per la consultazione 12 ottobre 2017, 683/2017/R/eel.

L'Autorità intende intraprendere una revisione profonda del proprio modello di regolazione delle infrastrutture, a partire dal settore elettrico, al fine di coniugare le esigenze di sviluppo infrastrutturale, dettate dagli obiettivi di decarbonizzazione dell'energia, con le opportunità derivanti dalla sempre maggiore digitalizzazione delle attività di trasmissione e distribuzione dell'energia elettrica, perseguendo gli obiettivi di economicità ed efficienza nella gestione del servizio e nello sviluppo delle reti, a beneficio degli utenti.

Attingendo dalle *best practices* regolatorie internazionali (in particolare il modello RIIO adottato dal regolatore britannico Ofgem), con la deliberazione 654/2015/R/eel è stato identificato l'“*approccio Totex*”, che si compone di diversi aspetti, i cui principali sono:

- focalizzazione sulla spesa totale;
- orientamento forward-looking;
- applicazione di menu di regolazione;
- incentivi di natura output-based.

La struttura fondamentale e gli ambiti tematici dell'“*approccio Totex*” sono stati ampiamente descritti nel documento per la consultazione dell'Autorità n. 683/2017/R/eel. Una prima esperienza pilota nel quadro della transizione verso l'“*approccio Totex*” è stata realizzata dall'Autorità con riferimento al servizio di misura dell'energia elettrica in bassa tensione con sistemi di *smart metering* di seconda generazione (deliberazioni 646/2016/R/eel e deliberazione 100/2019/R/eel).

2.3.3 *Il percorso di transizione*

Il documento per la consultazione dell'Autorità n. 683/2017/R/eel contiene una prima indicazione del “percorso di transizione” dalla regolazione attuale delle infrastrutture alla nuova regolazione ispirata all'“*approccio Totex*”. Si rinvia a tale documento per tutti i dettagli.

Ulteriori elementi sono riscontrabili nel Quadro strategico dell'Autorità per il triennio 2019-2021, approvato con deliberazione n. 242/2019/A, con particolare riferimento all'obiettivo strategico OS.20 (“Regolazione per obiettivi di spesa e di servizio”) per i diversi settori e attività dell'area energia (elettricità e gas), nonché nella deliberazione 28 marzo 2019, 114/2019/R/eel per l'attività di trasporto nel settore del gas naturale, nella deliberazione 126/2019/R/eel per le attività di trasmissione e distribuzione nel settore dell'energia elettrica e nel documento per la consultazione 170/2019/R/gas per l'attività di distribuzione nel settore gas. Si rinvia a tali deliberazioni e documenti, disponibili sul sito www.arera.it.

3 ATTIVITÀ INCLUSE NELLA FORNITURA

3.1 CARATTERISTICHE GENERALI DELLE ATTIVITÀ DI SUPPORTO SPECIALISTICO

Il servizio richiesto ha natura di “supporto specialistico” agli Uffici dell'Autorità per sviluppare le nuove metodologie di regolazione orientate agli obiettivi sopra richiamati e a gestire la necessaria transizione. Ciò implica alcune caratteristiche generali della fornitura, tra le quali assumono particolare rilevanza:

- elevata competenza tecnica e conoscenza approfondita della regolazione infrastrutturale, in Italia e nei principali Paesi dell'area OCSE/OECD;
- elevata qualità tecnica nelle analisi tecnico-economiche necessarie e nella produzione degli elaborati in qualsiasi forma (relazioni, schemi di documenti destinati alla pubblicazione, fogli di calcolo, presentazioni, etc.);
- capacità di interlocuzione con gli operatori di rete per l'illustrazione degli orientamenti e delle analisi svolte, e capacità di ascolto delle osservazioni e contro-proposte che gli operatori possono formulare sia in occasione delle consultazioni pubbliche sia in occasione di incontri tecnici, anche riservati;
- capacità di programmazione del lavoro mantenendo elevata flessibilità rispetto a variazioni esterne nell'avanzamento e a necessità di rivedere le priorità che possono insorgere, ad esempio per il sopravvenire di normativa primaria o di modifiche degli orientamenti strategici;
- estrema riservatezza nel trattare dati e informazioni dei soggetti regolati.

Si precisa che con il termine generico “*regolazione infrastrutturale*” si intende il complesso delle regole tecnico-economiche in materia di:

- analisi e valutazione dei costi (“*cost assessment*”, come più avanti specificato) previsti e sostenuti dagli operatori di rete, sia al fine di definizione della *baseline di costo* secondo il Regolatore per l'approvazione dei piani industriali, sia al fine di riconoscimento dei costi effettivamente sostenuti;
- determinazione delle tariffe di uso dei sistemi a rete e delle condizioni tecnico-economiche di connessione;
- fissazione dei livelli *standard* di qualità e di altri obiettivi di *performance* delle imprese;
- articolazione dei meccanismi incentivanti (metriche, *baseline*, valorizzazione, trattamento dell'incertezza);

- metodologie di analisi costi/benefici, processi di valutazione dei piani industriali, incluse le diverse sezioni in cui questi piani si articolano.

Le attività da svolgere sono raggruppabili in tre diverse categorie, anche ai fini della loro remunerazione:

- attività remunerate “a canone”, descritte nel successivo paragrafo 3.2 e costituenti un battente di attività continuo, remunerato in modo forfettario attraverso un canone annuo;
- attività remunerate “a corpo”, descritte nel successivo paragrafo 3.3 e costituenti sottoprogetti qualificanti della fornitura, remunerati secondo quanto emerso in sede di aggiudicazione con prezzi a corpo;
- attività remunerate “a misura”, descritte nel successivo paragrafo 3.4, costituenti attività ulteriori rispetto alle precedenti, approvate via via nel corso del contratto previa preventivazione delle “giornate persona” (per profilo professionale) e remunerate in base alle giornate effettivamente impiegate, nei limiti massimi approvati a seguito della preventivazione approvata.

L’Autorità si riserva sulla base delle proprie esigenze di definire/modificare le modalità di esecuzione delle attività e gli standard operativi, anche in corso d’opera, dandone congruo preavviso al Fornitore. In aggiunta, tali modalità di esecuzione potranno essere congiuntamente riviste, anche su proposta del Fornitore, e potranno essere concordate opportune semplificazioni o variazioni in funzione delle specificità degli obiettivi di regolazione e vigilanza e/o dei singoli settori/attività considerati.

Inoltre, l’Autorità si riserva di chiedere al Fornitore di utilizzare prodotti o modulistica specifica, messi a disposizione dall’Autorità, di supporto alla gestione dei servizi oggetto della fornitura. L’Autorità si riserva altresì di avvalersi di terzi per il supporto allo svolgimento di attività di propria competenza, senza esclusiva per il Fornitore, ferma restando la responsabilità globale dell’Autorità nello svolgimento di tali attività.

3.2 ATTIVITÀ DI SUPPORTO SPECIALISTICO REMUNERATE “A CANONE”

Rientrano nelle attività remunerate “a canone” almeno le seguenti attività:

3.2.1 Consulenza generale in materia di regolazione infrastrutturale ex-ante con “approccio Totex”

Il Fornitore dovrà assicurare *consulenza ed assistenza* agli uffici dell’Autorità, lungo tutto il periodo di fornitura, per gli aspetti concernenti l’individuazione delle esigenze del committente in relazione agli obiettivi indicati, in particolare in relazione agli aspetti relativi alla transizione da una regolazione con riconoscimento *ex-post* degli investimenti ad una regolazione con logica *ex-ante* e basata sulla regolazione della spesa totale riconosciuta (cd Totex).

A tale scopo è richiesta la presenza presso gli uffici dell’Autorità di Milano di una persona, avente il profilo professionale indicato alla lettera B - **o, qualora ritenuto utile e opportuno dall’Autorità, il profilo professionale indicato, alla lettera A** - come entrambi identificati al successivo paragrafo 4.1, per almeno 5 giorni/mese, anche consecutivi, secondo un calendario da condividere con il Fornitore.

3.2.2 Ricerca e aggiornamento continuo su esperienze internazionali di regolazione infrastrutturale

Il Fornitore dovrà mantenere aggiornato un quadro dell’evoluzione della regolazione infrastrutturale basata sull’*“approccio Totex”*, con particolare riferimento almeno al caso britannico e alla sua evoluzione tuttora in corso; in occasione della pubblicazione di documenti da parte di autorità internazionali di regolazione, europee ed extraeuropee, rilevanti sotto il profilo metodologico per la Fornitura in essere, dovrà predisporre schede tecniche e presentazioni, con proprie analisi critiche.

3.2.3 Utilizzo di informazioni comparative sui costi degli operatori di rete (benchmarking)³

Il Fornitore dovrà disporre di una propria banca dati, o accedere a banche dati esterne, o a documentazione pubblica ove disponibile, per l’analisi dei costi delle infrastrutture e dei progetti di sviluppo, in forma comparativa (*benchmarking*) tra operatori di rete.

È richiesto che almeno siano disponibili dati di benchmarking per i servizi di trasmissione elettrica e di trasporto gas. I dati saranno fruibili dall’Autorità senza costi aggiuntivi. Le elaborazioni su tali dati condotte dal Fornitore per l’Autorità potranno essere oggetto di pubblicazione nell’ambito di atti dell’Autorità, previa verifica specifica di eventuali condizioni di riservatezza.

² *nella propria offerta qualitativa il concorrente potrà impegnarsi ad offrire, senza ulteriori oneri per l’Autorità in quanto incluse nel canone offerto, elementi di miglioramento delle attività a canone previste e/o eventuali attività ulteriori, al fine dell’attribuzione del punteggio di cui all’art. 13, par. 13.1, punto(iii) del Disciplinare di gara*

³ *nella propria offerta qualitativa il concorrente potrà impegnarsi a fornire, senza ulteriori oneri per l’Autorità in quanto incluse nel canone offerto, ulteriori dati di benchmarking aggiuntivi a quelli minimali previsti, al fine dell’attribuzione del punteggio di cui all’art. 13, par. 13.1, punto (ii) del Disciplinare di gara*

3.2.4 Project management della fornitura.

Il Fornitore dovrà eseguire nell'ambito delle attività a canone, senza altro onere per l'Autorità, tutte le attività di programmazione, preventivazione e rendicontazione previste dal presente Capitolato, nonché le necessarie attività di *Quality assurance*, ivi incluse le eventuali attività di analisi o di rifacimento necessarie a seguito di eventuali Rilievi formulati ai sensi dell'art. 8 del Capitolato amministrativo.

Per lo svolgimento delle attività remunerate "a canone" non sono previste particolari modalità di attivazione, avendo queste carattere continuativo per tutta la durata del contratto. Si prevede quindi, data la natura di "servizio specialistico" già evidenziata nel paragrafo 3.1 di questo Capitolato, che siano indicati uno o più referenti per ciascuna attività, di pronta reperibilità e con risposta tempestiva alle richieste in particolare per quanto concerne l'attività di consulenza generale di cui al sottoparagrafo 3.2.1.

3.3 ATTIVITÀ DI SUPPORTO SPECIALISTICO REMUNERATE "A CORPO"

In questo paragrafo sono indicate alcune attività altamente caratterizzanti la Fornitura, che dovranno essere realizzate dal Fornitore aggiudicatario, nel rispetto dei requisiti di seguito descritti, fermo restando quanto indicato al precedente paragrafo 3.1, e nei limiti di spesa dell'offerta economica formulata per ciascuna di queste attività dal medesimo Fornitore in sede di aggiudicazione della Procedura di gara.

3.3.1 Definizione di schemi di "piano industriale" e metodologia di valutazione dei piani

La predisposizione di piani industriali (o *business plan*) da parte degli operatori di rete, e la discussione di tali piani, in termini di output attesi, costi previsti e attività da svolgere, con il regolatore e con gli stakeholder, costituisce un primo elemento fondamentale della regolazione *ex-ante* secondo l'"*approccio Totex*", che mira a responsabilizzare maggiormente le imprese rispetto ai costi del servizio, favorendo una maggiore selettività nelle scelte di investimento e rispondendo alla fondamentale esigenza di incidere sulle finalità della spesa, ovvero il soddisfacimento della domanda (nei suoi vari aspetti) attraverso la produzione efficiente di *output* adeguati alle ragionevoli esigenze degli utenti delle reti (intendendo con tale espressione non solo i clienti finali ma anche i generatori, i *prosumer*, le unità di stoccaggio, le stazioni di ricarica di veicoli elettrici e nuovi eventuali soggetti del mercato previsti dalle nuove direttive europee come le *comunità energetiche dei cittadini*).

Nel documento per la consultazione n. 683/2017/R/eel, l'Autorità ha indicato quali potrebbero essere le aree che ogni piano industriale dovrebbe toccare (si rinvia in particolare al capitolo 9 di tale documento per la consultazione; nell'appendice 0 del presente documento sono riportati gli orientamenti iniziali dell'Autorità in materia di contenuti dei piani industriali).

L'attività consiste nel mettere a punto uno schema regolatorio di piano industriale, per alcune tipologie di settore e attività, a partire dagli orientamenti iniziali dell'Autorità, da sviluppare opportunamente tramite:

- a) la ricognizione dei piani di sviluppo attualmente predisposti dalle imprese, delle modalità di valutazione attualmente in essere per alcune attività (in particolare, trasmissione di energia elettrica, trasporto di gas naturale, distribuzione di energia elettrica) e definizione della *gap analysis*;
- b) il supporto alle necessarie interazioni con gli operatori interessati (tali interazioni saranno condotte dall'Autorità e pertanto il Fornitore dovrà fornire il necessario supporto specialistico sia nella preparazione degli incontri, sia nella rendicontazione degli stessi);
- c) le necessarie personalizzazioni, in relazione al settore e all'attività, tenendo conto anche degli elementi di regolazione già definiti in materia di requisiti dei Piani di sviluppo e delle analisi costi-benefici;
- d) la definizione, per ogni requisito dello schema di piano industriale (eventualmente differenziato per settore e attività), della opportuna metodologia di valutazione, in modo che sia possibile prevedere l'effort necessario alla valutazione di tali piani una volta che siano stati adeguatamente predisposti;
- e) le modalità e i requisiti per la consultazione degli stakeholder sulle proposte di piani industriali da parte degli operatori di rete.

L'attività in oggetto deve essere estesa alle seguenti attività/settori (in ordine cronologico nel corso del contratto, salvo diversa riprogrammazione):

- i. alla trasmissione di energia elettrica;
- ii. al trasporto del gas naturale (per l'operatore maggiore di trasporto);
- iii. alla distribuzione di energia elettrica (con riferimento ad almeno due classi dimensionali: da 100.000 a 1.000.000 clienti; oltre 1.000.000 clienti; ulteriori classificazioni possono essere proposte dal Fornitore).

Lo schema proposto e le relative metodologie di valutazione dovranno fornire il razionale per la durata ottimale dell'orizzonte di pianificazione, che potrebbe essere diverso in relazione ai diversi settori e attività. Dovranno

essere altresì identificate le modalità per garantire una transizione ordinata dalla regolazione attuale alla regolazione *ex-ante* secondo l'“*approccio Totex*”, che potranno differenziarsi per settore e per attività. Potrebbe far parte di tale transizione anche una sorta di sperimentazione della predisposizione e valutazione dei piani industriali, senza immediati effetti economici.

3.3.2 Definizione della metodologia di cost assessment

Un secondo elemento caratterizzante della regolazione *ex-ante* secondo l'“*approccio Totex*” è costituito dall'analisi della “*baseline di costo*” presentata dagli operatori di rete nelle proposte dei propri piani industriali.

L'adozione dell'“*approccio Totex*” richiede pertanto da parte del regolatore un potenziamento della capacità di analizzare e valutare criticamente le previsioni di spesa formulate dalle imprese, come sintetizzate nel piano industriale.

Tale capacità di analisi e valutazione critica, da qui in avanti richiamata come “*cost assessment*”, deve fondarsi su strategie e strumenti di analisi diversificati, che possono comprendere anche comparazioni su base internazionale o nazionale (*benchmarking*).

Gli elementi essenziali del *cost assessment* sono stati tratteggiati nel capitolo 10 del documento per la consultazione n. 683/2017/R/eel (nell'appendice 0 sono riportati gli orientamenti iniziali dell'Autorità in materia di *cost assessment*).

L'attività consiste pertanto nel mettere a punto uno schema regolatorio per la valutazione dei costi, che rifletta opportunamente le peculiarità delle diverse attività, a partire dagli orientamenti iniziali dell'Autorità, da sviluppare opportunamente tramite:

- a) la ricognizione delle basi di dati attualmente disponibili, dei modelli utilizzati attualmente per alcune attività (in particolare, trasmissione di energia elettrica) e definizione della *gap analysis*;
- b) il supporto alle necessarie interazioni con gli operatori interessati (tali interazioni saranno condotte dall'Autorità e pertanto il Fornitore dovrà fornire il necessario supporto specialistico sia nella preparazione degli incontri, sia nella rendicontazione degli stessi);
- c) le necessarie personalizzazioni, in relazione al settore e all'attività, tenendo conto anche degli elementi di regolazione già definiti in materia solo per alcune attività - ad esempio, la metodologia relativa ai Costi unitari degli interventi di sviluppo, definita da Terna nel capitolo 9 dell'Allegato A.74 al Codice di rete, approvata dall'Autorità in via di prima applicazione per gli anni 2018 e 2019 con la deliberazione 856/2017/R/eel);
- d) la definizione della metodologia di *cost assessment*, distinguendo almeno:
 - costi di capitale “*load-related*” (connessioni e potenziamenti indotti dalla domanda)
 - costi di capitale “*non load-related*” (ad esempio, rinnovi e miglioramenti indotti da esigenze di qualità e sicurezza del servizio o da obsolescenza delle infrastrutture esistenti);
 - costi operativi, eventualmente distinti tra diretti e indiretti.
- e) l'approntamento, per ogni passo della metodologia di *cost assessment*, di opportuni strumenti di analisi (*toolkit*), fornendo anche l'accesso ai dati necessari alle analisi di *benchmarking*.

L'attività in oggetto deve essere estesa alle medesime attività/settori indicate al precedente punto 3.3.1; anche per l'attività in oggetto è necessario prevedere un adeguato percorso di transizione.

3.3.3 Definizione degli schemi di modello economico-finanziario

In relazione all'esigenza di migliorare la trasparenza e la tracciabilità dei processi di determinazione tariffaria, l'Autorità intende procedere allo sviluppo di uno schema di “modello economico-finanziario” (sulla scorta del c.d. modello PCFM – *Price Control Financial Model* utilizzato da Ofgem nell'ambito della iniziativa RII0, descritta nel report allegato al documento per la consultazione n. 683/2017/R/eel).

La definizione di un modello economico-finanziario di riferimento, infatti, permette di rendere più trasparente e prevedibile il processo che parte dall'invio di dati relativi ai costi sostenuti dalle imprese regolate e si conclude con la determinazione del riconoscimento tariffario alle medesime imprese da parte del regolatore.

3.4 ATTIVITÀ DI SUPPORTO SPECIALISTICO REMUNERATE “A MISURA”

Oltre alle attività remunerate “a canone” di cui al paragrafo 3.2 e alle attività remunerate “a corpo” di cui al paragrafo 3.3, la Fornitura include altre attività di supporto specialistico, il cui dimensionamento sarà possibile solo in corso di contratto e che pertanto verranno remunerate “a misura”, ovvero sulla base di preventivi vincolanti (come tetto massimo) che verranno richiesti dal Direttore dell'esecuzione del contratto nel corso della durata del contratto, come di seguito specificato. Alcune delle attività remunerate “a misura” altamente caratterizzanti sono brevemente descritte nei

successivi sottoparagrafi; tuttavia, ulteriori attività potranno essere richieste, coerentemente con la natura di “supporto specialistico” della Fornitura, come descritto nel precedente paragrafo 3.1 e fermo restando quanto ivi indicato.

3.4.1 Proposte regolatorie per i meccanismi di gestione dell'incertezza

Un aspetto particolarmente critico dell' “*approccio Totex*”, che richiede di essere gestito con meccanismi *ad hoc*, è l'incertezza insita nella regolazione *ex-ante*. Il contenuto dei piani industriali delle imprese è infatti affetto da un intrinseco grado di incertezza, dal momento che all'interno del periodo di regolazione possono avvenire mutamenti di varia natura (tecnologica, normativa, dovuti a eventi eccezionali o comunque esterni al perimetro di responsabilità dell'impresa) che possono impattare la *baseline di costo* e - in alcuni casi - persino la natura del servizio. Nell'esperienza britannica, sono stati sviluppati diversi meccanismi di gestione dell'incertezza: per esempio, aggiustamenti della *baseline* basati su *driver* di volume, meccanismi di indicizzazione, riconoscimenti di *pass-through*, meccanismi che attivano una revisione infra-periodo anche parziale per alcuni aspetti specifici in presenza di particolari condizioni (*re-opening triggers*).

3.4.2 Proposte regolatorie per i meccanismi di controllo dell'avanzamento

Un aspetto che sarà oggetto di particolare attenzione rispetto al potenziale rischio di *gaming* da parte delle imprese nella formulazione dei propri piani sarà la definizione di meccanismi di controllo dell'avanzamento, in modo da verificare la coerenza tra le attività incluse in via previsionale nella spesa prevista e le attività effettivamente svolte alla base della spesa effettiva; tali meccanismi dovranno permettere di depurare la spesa prevista da mancati avanzamenti di attività che per loro natura potrebbero non essere intercettate dai controlli sugli output richiesti.

L'attività di supporto specialistico consisterà nello sviluppo di proposte regolatorie per la definizione sia di meccanismi di controllo dell'incertezza (tenendo conto dei meccanismi attualmente esistenti nel quadro italiano, per es. con riferimento al tasso di remunerazione dei costi di capitale in base a quanto previsto dall'Allegato A alla deliberazione 583/2015/R/eel, c.d. TIWACC).

3.4.3 Valutazione di piani industriali, inclusa applicazione della metodologia di “cost assessment”

Dopo la definizione dello schema di piano industriale e del modello economico-finanziario, nonché delle relative metodologie di valutazioni inclusa quella di *cost assessment*, nel corso della durata del Contratto il Fornitore sarà chiamato ad applicare tali metodologie.

Si ritiene che nell'arco dei tre anni di durata contrattuale dovranno essere esaminati le proposte di piano industriale almeno dell'operatore di trasmissione elettrica e dell'operatore principale di trasporto gas. I piani industriali delle principali imprese distributrici potranno essere oggetto di valutazione qualora l'Autorità si avvalga della clausola di rinnovo di un anno della durata contrattuale.

3.4.4 Ulteriori attività di supporto specialistico da realizzare “a misura”

L'Autorità si riserva di attivare ulteriori attività di servizio specialistico da realizzare “a misura”, in relazione a specifiche esigenze che si porranno durante il corso della durata del Contratto. A titolo di esempi, non esaustivi, potrebbe essere richiesto:

- a) supporto per la valutazione dei piani industriali che le imprese distributrici devono presentare per la messa in servizio dei sistemi di *smart metering* di energia elettrica in bassa tensione di seconda generazione;
- b) supporto per la calibrazione di incentivi output-based, sulla base di specifiche analisi costi/benefici.

3.4.5 Modalità di attivazione delle attività “a misura”

Per l'attivazione delle attività remunerate “a misura”, il Direttore dell'esecuzione del contratto potrà – a fronte di una esigenza dell'Autorità e previa descrizione delle caratteristiche dell'attività richiesta, richiedere al Capoprogetto di predisporre un preventivo, espresso in giornate-persona distintamente per i profili professionali indicati al successivo paragrafo 4.1., valorizzando tali giornate-persona ai prezzi unitari in esito all'aggiudicazione di gara (eventualmente aggiornati come previsto dalla legge).

Il Direttore dell'esecuzione del contratto potrà indicare una percentuale dell'attività che dovrà essere svolta da consulenti con esperienza specifica nell' “*approccio Totex*” (come definita al successivo paragrafo 4.1.).

4 REQUISITI GENERALI DEL SERVIZIO

In questo capitolo vengono descritti i requisiti applicabili a tutti le diverse attività oggetto della Fornitura.

Le modalità di programmazione e consuntivazione degli stessi servizi, nonché gli aspetti di assicurazione della qualità della Fornitura, sono indicate nel successivo capitolo 5.

La descrizione delle attività fornita nel precedente capitolo 3 rappresenta un minimo inderogabile delle prestazioni contrattuali e non costituisce in alcun modo un limite delle stesse prestazioni, essendo il Fornitore tenuto ad eseguire ogni intervento, anche se non indicato e descritto esplicitamente, comunque necessario per assicurare il livello qualitativo del servizio secondo le caratteristiche generali indicate nel paragrafo 3.1.

4.1 TEAM DI LAVORO E PROFILI PROFESSIONALI RICHIESTI

In via preliminare si premette che, nel seguito, per “*esperienza specifica nell’“approccio Totex”*” si deve intendere - senza ulteriori interpretazioni - **esperienza di consulenza o di pratica professionale documentata con riferimento ad almeno uno dei seguenti due aspetti (i o ii):**

- i. **[aspetto n. 1] predisposizione o valutazione di piani industriali di operatori di rete nei settori dell’energia elettrica o del gas ai fini della definizione del riconoscimento tariffario da parte del regolatore settoriale, in almeno uno dei seguenti settori/attività:**
 - elettricità - trasmissione;
 - elettricità - distribuzione;
 - gas naturale - trasporto;
 - gas naturale - distribuzione;
- ii. **[aspetto n. 2] cost assessment delle baseline di costo presenti nei piani industriali di operatori di rete ai fini della definizione del riconoscimento tariffario del costo medesimo da parte del regolatore settoriale, in almeno uno dei seguenti settori/attività:**
 - elettricità - trasmissione;
 - elettricità - distribuzione;
 - gas naturale - trasporto;
 - gas naturale - distribuzione.

Ciò premesso, **il team di lavoro** che il Fornitore dovrà mettere a disposizione dell’Autorità per l’esecuzione del servizio **dovrà essere costituito - obbligatoriamente e minimamente - da almeno tre risorse** così ripartite:

A. Capo-progetto con esperienza specifica nell’“approccio Totex”

Il Fornitore dovrà mettere a disposizione nel team di lavoro che verrà proposto nella propria offerta qualitativa presentata in sede di gara **un solo Capo-progetto**, definendosi come tale un consulente con almeno 10 (dieci) anni di esperienza consulenziale professionale, **di cui almeno 4 (quattro) anni di esperienza specifica nell’“approccio Totex”** e con perfetta padronanza della lingua italiana o inglese.

B. Consulente con esperienza specifica nell’“approccio Totex”

Il Fornitore dovrà mettere a disposizione nel team di lavoro che verrà proposto nella propria offerta qualitativa presentata in sede di gara **un consulente** con almeno 5 (cinque) anni di esperienza consulenziale professionale, **di cui almeno 2 (due) anni di esperienza specifica nell’“approccio Totex”** e con perfetta padronanza della lingua italiana o inglese.

C. Consulente senza esperienza specifica nell’“approccio Totex”

Il Fornitore dovrà mettere a disposizione nel team di lavoro che verrà proposto nella propria offerta qualitativa presentata in sede di gara **un consulente con almeno 2 (due) anni di esperienza consulenziale professionale e con perfetta padronanza della lingua italiana.**

Con riferimento agli anni di esperienza minimali si precisa che per anno si deve intendere un periodo di 12 (dodici) mesi. Non rilevano frazioni di anno.

La composizione obbligatoria e minimale del team di lavoro deve essere soddisfatta con la presenza delle tre risorse A, B e C come sopra indicate.

Ferma tale condizione minimale obbligatoria, ogni concorrente in sede di gara e nella propria offerta qualitativa [come disciplinato agli artt. 11, punto 11.1, lettera d) e 13, par. 13.1, punto (i), lettera d), del Disciplinare di gara seconda fase ad inviti] **potrà proporre un team di lavoro composto da massimo n. 6 (sei) risorse, ferma sempre e comunque la presenza della risorsa con qualifica A di Capo-progetto.**

L'incremento potrà, quindi, riguardare solo ed esclusivamente i profili indicati alle lettere B e/o C. Ad ogni buon conto le risorse B e C eventualmente proposte come aggiuntive devono possedere almeno le medesime caratteristiche minimali già stabilite per le risorse minimali di cui alle lettere B e C in termini di anni e tipologia di esperienza.

Le attività si svolgeranno prevalentemente in lingua italiana.

4.2 BARRIERE AL CONFLITTO DI INTERESSE

Al fine di evitare conflitti di interesse con le aziende dei settori regolati dall'Autorità, che abbiano commissionato ricerche similari al Fornitore, in passato o nel corso del periodo di fornitura, si richiede quanto segue.

- Si richiede che il Fornitore non abbia rapporti di collegamento o di controllo societario con gli operatori di rete che erogano i servizi regolati, alla data di affidamento del servizio e per tutta la durata del contratto.
- Si richiede che il team che lavorerà per l'Autorità sia separato dai team che eventualmente lavorino per le imprese regolate dei settori dell'energia elettrica e del gas in Italia, per tutta la durata del contratto. Questo requisito di separazione sopra descritto non si applica ai servizi di cui al paragrafo 3.2.

A tale scopo verrà richiesto al Fornitore di rilasciare un'apposita dichiarazione impegnativa, firmata dal legale rappresentante.

4.3 RISERVATEZZA E TRATTAMENTO DEI DATI COMMERCIALMENTE SENSIBILI E DI EVENTUALI DATI PERSONALI

L'Autorità richiede tassativamente che sia mantenuta l'assoluta riservatezza sui tutti i dati raccolti e utilizzati nel corso della fornitura che non siano già resi pubblici dall'Autorità stessa nell'esercizio delle proprie funzioni di regolazione e vigilanza.

Il Fornitore è tenuto a utilizzare i dati forniti solo ed esclusivamente per le finalità previste dal contratto e dovrà procedere alla eliminazione dei dati al termine del contratto.

Il Fornitore deve implementare proprie procedure per tutelare la riservatezza dei dati raccolti e utilizzati nel corso della fornitura e darne evidenza all'Autorità.

Il Fornitore è tenuto a mantenere la più assoluta riservatezza per quanto concerne fatti, informazioni e documenti riguardanti l'appalto in questione e ad astenersi dal pubblicare articoli e divulgare informazioni su quanto fosse venuto a conoscenza per causa del servizio in questione, salvo esplicito benestare scritto dell'Autorità.

L'Autorità si riserva di fissare contrattualmente ulteriori clausole per garantire l'assoluta riservatezza dei dati personali eventualmente raccolti, in ottemperanza alla normativa nazionale e comunitaria sulla *privacy*.

4.4 OUTPUT DELLE ATTIVITÀ (DELIVERABLES)

Al termine di ogni attività "a corpo" o "a misura", dovranno essere consegnati all'Autorità i seguenti Output della fornitura, che resteranno di proprietà dell'Autorità:

- rapporto finale; dovrà contenere una sintesi iniziale dei principali risultati dell'attività commentati (*executive summary*) corredati da tavole e grafici come opportuno;
- presentazione finale in formato powerpoint (in italiano ed in inglese), contenenti i principali risultati del rapporto finale;
- raccolta dati (*data-set*) archiviati in formato grezzo e formato elaborabile digitale da concordare (indicativamente Excel);
- allegati tecnici.

L'Autorità si riserva di approvare gli *Output della fornitura*, realizzati dal Fornitore secondo quanto previsto, per le diverse attività, nel presente Capitolato.

Salvo richiesta specifica di output in lingua inglese, gli output saranno sempre da predisporre in lingua italiana.

4.5 PRESENTAZIONI E SEMINARI

Al Fornitore è richiesto di organizzare, per ciascuna attività "a corpo" o "a misura" effettuata, almeno un incontro seminario conclusivo di almeno mezza giornata presso le sedi dell'Autorità di Milano o di Roma per la presentazione del rapporto e la discussione dei risultati del lavoro.

Al Fornitore si richiede inoltre assistenza per partecipare ad ulteriori incontri, fino ad un massimo di 6 (sei) incontri ulteriori nel corso del primo periodo triennale di fornitura, presso le sedi dell'Autorità di Milano o di Roma, finalizzati

alla discussione dei risultati oppure a seminari o presentazioni mirate in incontri tecnici con associazioni rappresentative dei consumatori e dei clienti.

5 PIANIFICAZIONE, CONSUNTIVAZIONE E CONTROLLO DELLE ATTIVITÀ

Nel seguito sono descritte le modalità con cui si articola la pianificazione delle diverse attività, la consuntivazione e il controllo di qualità dei servizi richiesti.

In generale, considerata la durata pluriennale della fornitura, il Fornitore dovrà assicurare la massima flessibilità (entro limiti di ragionevolezza) nello sviluppo delle attività, in relazione a circostanze ed esigenze anche non prevedibili.

5.1 FASE INIZIALE DI MESSA A PUNTO

Entro i 60 giorni solari successivi alla data di avvio del servizio (data che sarà certificata da un verbale di inizio attività), il Capo-progetto e il Direttore dell'esecuzione del contratto dell'Autorità definiranno un *master plan* delle attività, per un orizzonte pari alla durata contrattuale, da rivedere periodicamente almeno su base annuale. In questa fase iniziale di messa a punto, si svilupperà la conoscenza reciproca tra il personale della Direzione infrastrutture dell'Autorità e il team di lavoro, nonché la conoscenza di dettaglio della regolazione esistente, anche allo scopo di effettuare una ricognizione completa dei punti salienti per lo svolgimento ordinato delle attività. La fase iniziale di messa a punto si conclude con un verbale di completamento della fase di messa a punto.

La fase iniziale di messa a punto è remunerata esclusivamente tramite il canone. Nella fase iniziale di messa a punto non sono attivate attività remunerate "a corpo" o attività remunerate "a misura".

5.2 AGGIORNAMENTO DEL MASTER PLAN

In esito all'attivazione delle attività remunerate "a corpo" (vd paragrafo 3.3) o delle richieste di attivazione di attività remunerate a misura (vd paragrafo 3.4 e in particolare sottoparagrafo 3.4.5), il Fornitore dovrà mantenere costantemente aggiornato un programma esecutivo delle attività, con indicazione di dettaglio delle risorse impegnate e delle scadenze di rilascio degli Output della fornitura, nonché di eventuali riprogrammazioni e di eventuali attività correttive per effetto di Rilievi, secondo quanto previsto dal capitolato amministrativo.

Il Programma esecutivo deve essere disponibile, possibilmente tramite applicazione web-based, al Direttore dell'esecuzione del contratto, che può verificarne l'esattezza rispetto agli impegni contrattuali assunti e ove necessario segnalare modifiche da apportare tempestivamente.

5.3 CONSUNTIVAZIONE

Con cadenza trimestrale, entro i primi 15 giorni solari del mese successivo a quello che conclude ogni trimestre della Fornitura, a partire dalla conclusione della Fase di messa a punto, dovrà essere predisposto e sottoposto all'approvazione del Direttore dell'esecuzione del contratto apposito Report di consuntivazione trimestrale, contenente, a fronte della programmazione esecutiva, l'evidenza delle attività effettivamente svolte, degli *output* rilasciati o dello stato di avanzamento delle attività in corso.

La consuntivazione trimestrale costituisce la base per la fatturazione delle attività svolte, secondo i prezzi stabiliti in sede di aggiudicazione di gara. Per le attività a corpo e a misura, la fatturazione avviene solo a fronte del rilascio di Output valutati positivamente dal Direttore dell'esecuzione del contratto, secondo gli stati di avanzamento concordati preventivamente.

Sulla base della rendicontazione fornita nel Report di consuntivazione, l'Autorità può applicare le penali previste nel Capitolato amministrativo.

La rendicontazione ricomprenderà anche gli eventuali rimborsi spese di viaggio secondo termini e modalità riportate alla fine dell'art. 3 del Disciplinare di gara seconda fase ad inviti.

5.4 COMUNICAZIONI TRA COMMITTENTE E FORNITORE

Ogni comunicazione formale relativa alla gestione ed all'esecuzione del contratto dovrà essere indirizzata all'attenzione del Direttore dell'esecuzione del contratto, indicato dall'Autorità, per iscritto via posta elettronica.

5.5 TRASFERIMENTO DI KNOW HOW AL TERMINE DEL PERIODO DI FORNITURA

Al termine del periodo di fornitura, o in caso di cessazione dell'attività per qualunque motivo nel corso del periodo di fornitura, il Fornitore dovrà, in modo concordato con l'Autorità, trasferire a personale dell'Autorità o a terzi da essa designati il know-how sulle attività condotte e tutta la documentazione tecnica ed operativa utile a consentire, in modo efficiente e senza interruzioni, l'eventuale prosecuzione delle attività.

APPENDICI

5.6 APPENDICE 1: ORIENTAMENTI INIZIALI DI ARERA SUI CONTENUTI DEI PIANI INDUSTRIALI

[estratto dal documento di consultazione n. 683/2017, punto 9.6]

I *business plan*, in quanto strumento per l'identificazione delle attività necessarie per il raggiungimento degli *output* e il conseguente riconoscimento dei costi (di investimento e di esercizio) delle imprese, devono, in linea di massima, contenere descrizioni relative a:

- lo scenario di riferimento, sia in termini di previsioni macroeconomiche rilevanti sia di valutazioni di settore;
- le attività svolte nel passato, gli obiettivi raggiunti, i costi sostenuti per raggiungerli, dei principali risultati in termini di redditività, della situazione finanziaria con evidenziazione delle fonti di finanziamento e i loro costi;
- le principali attività che l'impresa intende svolgere nel periodo di piano, identificando:
 - una sezione di natura aziendalistica, in cui l'impresa descrive i propri obiettivi di *business* per il periodo di riferimento (con indicatori di redditività e indicatori di tipo finanziario);
 - una sezione orientata agli *stakeholder*, nella quale sono individuate le modalità di coinvolgimento degli *stakeholder* nel processo decisionale ed è riportata la visione degli *stakeholder* rispetto agli obiettivi attesi per il periodo di piano;
- gli obiettivi che l'impresa intende raggiungere in termini di:
 - volumi di servizio (es. punti di prelievo serviti, quantità di energia elettrica trasportata o distribuita);
 - sicurezza del sistema, qualità del servizio e grado di soddisfazione degli utenti,
 - efficienza energetica e innovazione nella gestione delle infrastrutture;
- le spese previste, con dettaglio sulla natura e sulla finalità della spesa;
- i rischi e le incertezze che gravano sul periodo di piano e le ricadute in termini di costo del servizio;
- le modalità di finanziamento del piano, con individuazione delle fonti di finanziamento che l'impresa intende attivare a copertura delle spese previste;
- valutazione degli impatti tariffari in termini di costo riconosciuto che l'attuazione del piano comporta;
- in relazione agli investimenti:
 - includere l'evidenza e la dimostrazione che gli interventi previsti sono finalizzati al raggiungimento di precisi target per i principali obiettivi specifici;
 - contenere tutte le informazioni di natura tecnica ed economica che ne permettano la verifica puntuale da parte del regolatore, con particolare riferimento ai costi sottostanti i singoli interventi;
 - contenere l'evidenza che tali costi siano rappresentativi di costi efficienti, e in generale dimostrare il cd. value for money degli interventi proposti;
 - per i principali interventi, prevedere l'analisi di soluzioni alternative e l'evidenza dei criteri in base ai quali è stata scelta una determinata soluzione.

5.7 APPENDICE 2: ORIENTAMENTI INIZIALI DI ARERA SULLA METODOLOGIA DI COST ASSESSMENT

[estratto dal documento di consultazione n. 683/2017, punti 10.2-10.11]

Baseline di spesa

L'adozione di criteri di regolazione ex-ante basati sulle proiezioni di spesa dell'impresa implica che il regolatore debba condurre delle valutazioni (di coerenza e di efficienza) su tali previsioni.

La previsione di spesa formulata dal regolatore viene identificata come baseline. La baseline identifica la stima del costo (totale: opex + capex) efficiente per la fornitura dei servizi erogati dall'impresa ai consumatori.

La *baseline* individuata dal regolatore assume particolare rilevanza per l'applicazione degli incentivi all'efficienza. E' evidente, peraltro, che non per tutti gli interventi che concorrono alla determinazione della spesa effettiva risulta possibile ipotizzare un controllo fondato su logiche di gestione per obiettivi, con applicazione di incentivi all'efficienza e alla qualità. Vi saranno ancora degli ambiti (tipicamente: interventi particolari o eccezionali, investimenti per l'innovazione o comunque di lungo termine o caratterizzati da elevato livello di rischio e di incertezza non completamente riconducibili al perimetro di governo dell'impresa, ecc.) che potranno essere esclusi dall'applicazione delle logiche di riconoscimento dei costi qui in discussione. Tali interventi, una volta preventivamente identificati, continueranno a ricevere una remunerazione secondo modelli di riconoscimento orientati a logiche *ex-post*.

Gli strumenti per la stima della baseline

L'effettivo grado di autonomia del regolatore nello stimare i costi costituisce un aspetto rilevante dell'approccio Totex.

I costi proposti dalle imprese nell'ambito del proprio business plan sono sottoposti ad una serie di analisi da parte del regolatore, ai fini del loro riconoscimento per mezzo della tariffa.

L'efficienza della spesa viene valutata in modo indipendente dal regolatore facendo ricorso a diversi strumenti di analisi (c.d. *cost assessment toolkit*), tra i quali:

- analisi di costi efficienti o standard, sia a livello puntuale (per tipologia di costo o di intervento) che aggregato;
- analisi di costi medi sostenuti nel passato;
- analisi puntuale di alcuni progetti specifici;
- analisi econometriche;
- benchmark internazionali;
- valutazioni di esperti.

L'Autorità ritiene che vadano implementati strumenti di analisi diversi per il servizio di trasmissione e per il servizio di distribuzione. In linea generale e in una visione semplificata si può ritenere che la trasmissione sia caratterizzata dalla realizzazione di un numero limitato di interventi spesso non facilmente comparabili, mentre la distribuzione è caratterizzata dall'effettuazione di un numero molto elevato di realizzazioni, simili e altamente comparabili tra loro.

Ai fini delle analisi di cui al punto precedente, è da tenere in considerazione la particolare struttura di entrambi i settori con riferimento al caso italiano, il quale annovera la presenza di un operatore unico nel caso della trasmissione (Terna) e di un operatore principale nel caso della distribuzione (e-distribuzione); tale struttura del settore differisce sostanzialmente da quella britannica, assunta come principale riferimento e, pertanto, tale aspetto dovrà essere tenuto in considerazione nel disegno complessivo del nuovo meccanismo e nella sua implementazione in Italia, soprattutto in relazione alla possibilità di ricorrere ad analisi di *benchmarking*.

Banche dati

I dati necessari per le analisi di cui ai punti precedenti si basano sia su dati di letteratura, ove presenti, sia su raccolte di dati e informazioni ad hoc.

Il tema dei dati costituisce un aspetto centrale nei processi di presentazione dei costi da parte delle imprese nonché di valutazione da parte del regolatore: la disponibilità di serie storiche di dati, di elementi di *benchmark*, di costi unitari, di dati progettuali, ecc. è elemento necessario per la conduzione della fase di *cost-assessment*.