

**PROCEDURA DI SELEZIONE PER L'AFFIDAMENTO IN CONCESSIONE
DELL'ESERCIZIO E DELLO SVILUPPO DEI GIOCHI NUMERICI A
TOTALIZZATORE NAZIONALE**

Allegato C

**ISTRUZIONI PER LA REDAZIONE DEL PROGETTO ORGANIZZATIVO,
CRITERI E MODALITÀ DI VALUTAZIONE**

INDICE

PREMESSA	3
PARTE PRIMA: STRUTTURA E CONTENUTI DEL PROGETTO	4
1. REQUISITI ORGANIZZATIVI DELLA SOCIETÀ CUI SARÀ AFFIDATA LA CONCESSIONE	4
1.1 Struttura societaria ed articolazione organizzativa	4
1.2 Solidità finanziaria	4
1.3 Le funzioni ed i processi operativi	5
2. CONTENUTO DEL PROGETTO	6
2.1 Struttura societaria e organizzazione	6
2.2 Solidità finanziaria	8
2.3 Le funzioni ed i processi operativi	9
PARTE SECONDA: CRITERI E REGOLE DI VALUTAZIONE	11
3. VALUTAZIONE DEL PROGETTO	11
3.1 Valutazione complessiva di tipo qualitativo	12
3.2 Valutazione degli elementi di tipo quantitativo	13

PREMESSA

Il presente documento fornisce le indicazioni per la redazione del **progetto organizzativo** per la gestione dei **giochi numerici a totalizzatore nazionale**, che è presentato dal **candidato** con la **domanda di partecipazione**, entro i termini e secondo le modalità definite al capitolo 11 del **capitolato d'oneri**, e costituisce uno degli elementi per la valutazione dell'offerta.

In caso di **aggiudicazione**, i contenuti del progetto presentato dal **candidato** sono recepiti nel **capitolato di realizzazione**, che, allegato al provvedimento di **AAMS** di cui al paragrafo 20.7 del **capitolato d'oneri**, definisce l'insieme delle obbligazioni che l'**aggiudicatario** si assume, ai sensi del paragrafo 20.6 del **capitolato d'oneri** stesso, per la realizzazione dell'organizzazione per l'esercizio delle attività oggetto di **concessione**. Lo stato di avanzamento della realizzazione dell'organizzazione sarà verificato secondo le modalità descritte nell'Allegato F.

In ogni caso, l'organizzazione implementata all'atto della verifica finale dovrà totalizzare, applicando le stesse regole di attribuzione dei punteggi stabilite al capitolo 3 del presente allegato, un punteggio maggiore o uguale a quello che è stato assegnato al progetto nella fase di valutazione ai fini dell'**aggiudicazione**.

La mancata realizzazione delle obbligazioni di cui al **capitolato di realizzazione**, allegato al provvedimento di **AAMS** di cui al paragrafo 20.7 del **capitolato d'oneri**, fatte salve le possibilità di compensazione previste al paragrafo 2.3 dell'Allegato F, **AAMS** avvia la procedura di cui agli articoli 7 e 8 della legge 7 agosto 1990, n. 241.

Il presente documento si articola in due parti:

- ❖ nella parte prima sono riportati i requisiti di base che devono informare il **progetto organizzativo** presentato dal **candidato**, fermo restando che devono essere rispettate integralmente anche tutte le ulteriori prescrizioni del **capitolato tecnico**; sono inoltre indicati gli argomenti che il **candidato** deve sviluppare per caratterizzare il proprio progetto;

- ❖ la parte seconda indica i criteri di valutazione e le modalità di attribuzione del punteggio al progetto presentato.

PARTE PRIMA: STRUTTURA E CONTENUTI DEL PROGETTO

1. REQUISITI ORGANIZZATIVI DELLA SOCIETÀ CUI SARÀ AFFIDATA LA CONCESSIONE

1.1 Struttura societaria ed articolazione organizzativa

Le dimensioni del business gestito e il rilevante interesse dello Stato nell'assicurare condizioni ottimali di esercizio e garantire la continuità operativa del gioco richiedono strutture societarie solide e trasparenti.

A tal fine, il **concessionario**, deve essere una società per azioni di diritto italiano il cui oggetto sociale deve prevedere espressamente l'attività di esercizio e sviluppo, in regime di **concessione**, dei **giochi numerici a totalizzatore nazionale**, attraverso la conduzione della **rete distributiva**; qualora tale società eserciti attività ulteriori e diverse da quelle oggetto di **concessione**, queste ultime saranno oggetto di contabilità separata per l'intera durata della **concessione**. Inoltre deve essere disposta una sede operativa nel territorio dello Stato Italiano, responsabile degli adempimenti stabiliti ai capitoli 21 e 22 del **capitolato d'oneri** nonché degli obblighi previsti per l'intera durata ed efficacia della **concessione**.

1.2 Solidità finanziaria

La società per azioni deve rispondere ai requisiti minimi di solidità finanziaria, in particolare in termini di capitale sociale e rapporto debiti/mezzi propri, per assicurare il rispetto degli impegni assunti e garantire la continuità del gioco anche in eventuali situazioni di raccolta meno favorevoli del previsto.

1.3 Le funzioni ed i processi operativi

a) Gestione della rete distributiva fisica

La **rete distributiva fisica** rappresenta il principale fattore di successo per l'esercizio, lo sviluppo e la continuità del gioco e costituisce il principale canale di comunicazione con i consumatori. Pertanto l'organizzazione, il controllo e l'incentivazione della funzione di vendita del **concessionario** e dei **punti di vendita fisici**, costituiscono elementi importanti per la valutazione del progetto.

b) Customer service

I consumatori devono essere informati, assistiti e tutelati, in modo che sia garantito loro un accesso al gioco facile e sicuro.

In particolare deve essere assicurata:

- la presenza di un *contact center* di informazione ed assistenza ai consumatori;
- adeguate misure di vigilanza e controllo sui **punti di vendita fisici** finalizzate a garantire che la commercializzazione dei prodotti avvenga in modo conforme alla normativa ed alle indicazioni di **AAMS**.

c) Logistica distributiva

Il gioco nei **punti di vendita fisici** è basato su schede e ricevute di gioco ed altro eventuale materiale di consumo, la cui produzione e distribuzione è affidata al **concessionario**. Poiché la mancanza di tali materiali comporta l'impossibilità di effettuare le giocate o limitazioni alle scelte del consumatore, la loro disponibilità e rapidità di reintegro costituisce un elemento di rilevante importanza ai fini della valutazione del progetto.

- descrizione della struttura societaria del **candidato** o, nel caso di raggruppamento temporaneo di imprese, di consorzio o società consortile, di ognuna delle società partecipanti al raggruppamento, comprese eventuali società controllanti, controllate e collegate, sia in Italia che all'estero;
- indicazione delle imprese ausiliarie che apportano i requisiti di partecipazione alla **procedura di selezione** ovvero le risorse essenziali per la gestione caratteristica delle attività e funzioni oggetto della **concessione**;
- descrizione della struttura societaria della società per azioni che sarà titolare della **concessione**, con particolare riferimento alla composizione della compagine societaria con gli elementi descrittivi e quantitativi relativi alle attività svolte, sia dalla società stessa che dalle società che detengono partecipazioni rilevanti superiori al 5%, collegate o controllate, ed al posizionamento sui diversi mercati.

Con particolare riferimento alla struttura organizzativa della società per azioni di cui ai paragrafi 5.6 e 5.7 del **capitolato d'oneri**, devono essere dettagliati i seguenti elementi.

- rappresentazione grafica dell'organigramma;
- articolazione organizzativa con indicazione della struttura e descrizione sintetica delle funzioni svolte da ciascuna delle unità organizzative, con particolare dettaglio del ruolo dei rapporti istituzionali, con specifica delle aree di responsabilità e delle deleghe;
- dimensionamento delle singole unità organizzative e ripartizione del personale per qualifiche;
- localizzazione delle unità organizzative e relativi organici ripartiti per località/qualifica;
- regole, misure e procedure che saranno adottate per l'eventuale corporate governance;
- descrizione del sistema contabile con particolare riferimento alle modalità di separazione contabile;
- struttura dei controlli interni ed indicazione della società incaricata dell'auditing;
- descrizione del sistema di gestione dei rischi;

- descrizione dell'unità organizzativa che il **candidato** si impegna a costituire nel territorio italiano, per gli adempimenti previsti nel **capitolato d'oneri** a seguito dell'**aggiudicazione** nonché degli obblighi previsti per l'intera durata ed efficacia della **concessione**;
- indicazione del ruolo di eventuali società controllanti, controllate o collegate coinvolte nei processi relativi alla gestione caratteristica.

2.2 Solidità finanziaria

Nel progetto presentato dal **candidato**, riferito alla società per azioni che sarà titolare della **concessione**, devono essere sviluppati i seguenti elementi:

- indicazione delle principali fonti di finanziamento e dei rapporti con banche e istituzioni finanziarie, con riferimenti identificativi e informazioni sulla loro struttura azionaria;
- ammontare e composizione dei mezzi propri (patrimonio netto) ed eventuali incrementi previsti nel tempo (fonti, importi...) con evidenziati gli eventuali contributi di rilievo da parte delle società controllanti o controllate;
- tipologia, importo e caratteristiche (durata, condizioni, garanzie) dei finanziamenti a breve e medio-lungo termine attivati e delle linee di credito disponibili in tempi brevi a fronte di impegni imprevisti;
- ogni ulteriore elemento che il **candidato** ritenga utile per qualificare il progetto presentato.

In particolare, con riferimento al **rapporto di indebitamento**, inteso come rapporto tra passivo e patrimonio netto, che non deve superare il valore di quattro, devono essere indicati dettagliatamente:

- i componenti di bilancio che costituiscono il passivo;
- gli elementi costitutivi del patrimonio netto della società per azioni che sarà titolare della **concessione**;

- le strategie finanziarie e le modalità con le quali la società si prefigge l'obiettivo di mantenere il rapporto suddetto entro i limiti stabiliti.

2.3 Le funzioni ed i processi operativi

a) Gestione della rete distributiva fisica

Nel progetto presentato dal **candidato** devono essere descritte le modalità di organizzazione, gestione, assistenza e controllo della **rete distributiva fisica** sul territorio, con particolare riferimento a:

- profilo e dimensionamento della funzione di vendita del **concessionario** e la sua dislocazione sul territorio;
- modalità di organizzazione del lavoro della funzione di vendita sul territorio (specializzazione dei venditori per regione, per area geografica, per contenuti, etc...);
- modalità di contatto tra la funzione di vendita ed i **punti di vendita fisici**;
- modalità e frequenza degli incontri e delle visite presso i **punti di vendita fisici** (ricepimento esigenze della rete di vendita, assegnazione obiettivi di vendita etc.);
- formazione alla funzione di vendita del **concessionario** ed ai **punti di vendita fisici** (contenuti, frequenza e mezzi utilizzati);
- eventuali meccanismi di incentivazione per il personale della funzione di vendita del **concessionario** e per i **punti di vendita fisici**;
- definizione di misure di vigilanza e controllo sui **punti di vendita fisici** finalizzate a garantire che la commercializzazione dei **giochi numerici a totalizzatore nazionale** avvenga in modo conforme alla normativa ed alle indicazioni di **AAMS**;
- ogni ulteriore elemento che il **candidato** ritenga utile per qualificare il progetto presentato

b) Customer service

Nel **progetto organizzativo** presentato dal **candidato** deve essere contenuta la descrizione dettagliata dell'organizzazione e delle procedure adottate per la gestione delle relazioni con i consumatori e per garantire la correttezza di svolgimento del gioco, con particolare riferimento a:

- canali di contatto/informazione a disposizione del consumatore;
- contenuti dell'informazione;
- orari di accesso;
- presenza di un *contact center* con descrizione delle relative modalità di organizzazione e delle principali caratteristiche operative.

c) Logistica distributiva

Nel progetto presentato dal **candidato** deve essere descritta l'organizzazione della logistica relativamente alle attività di produzione, stoccaggio e distribuzione ai **punti di vendita fisici** del materiale di gioco, con particolare riferimento a:

- modalità di programmazione della produzione delle schede di gioco, delle ricevute di gioco e del materiale promozionale che assicurano la continuità nella produzione e la corretta soddisfazione dei fabbisogni dei **punti di vendita fisici**;
- modalità di distribuzione fisica delle schede di gioco, ricevute di gioco e materiale promozionale, con evidenza dei seguenti aspetti
 - articolazione dei centri di distribuzione sul territorio;
 - frequenza di consegna dei materiali ai **punti vendita fisici**;
 - tempi di consegna garantiti e corrispondente livello di servizio (espresso in percentuale);
 - procedure di emergenza in caso di richieste non programmate da parte dei **punti vendita fisici**;
 - modalità di raccolta e conservazione delle ricevute di gioco;

- ogni ulteriore elemento che il **candidato** ritenga utile per qualificare il progetto presentato.

d) Assistenza ai punti di vendita fisici

Il **candidato** deve indicare l'organizzazione del servizio di assistenza ai **punti di vendita fisici**, le procedure di attivazione del servizio e i meccanismi di controllo dell'attività di assistenza tecnica ai **punti di vendita fisici**, con particolare riferimento a

- il sistema di *contact center* per la gestione delle relazioni con i **punti di vendita fisici** (risoluzione problemi tecnico-gestionali, erogazione di informazioni);
- il servizio di assistenza tecnica ai **punti di vendita fisici**.

PARTE SECONDA: CRITERI E REGOLE DI VALUTAZIONE

3. VALUTAZIONE DEL PROGETTO

L'assegnazione del punteggio al **progetto organizzativo** presentato da ogni singolo **candidato**, per un massimo di 15 punti, si effettua secondo lo schema seguente.

Tabella 1

<u>Elementi per la valutazione</u>	Punteggio massimo
Valutazione qualitativa struttura societaria e dell'articolazione organizzativa, solidità finanziaria, funzioni e processi operativi (paragrafo 3.1)	7
Numero complessivo di addetti equivalenti alla gestione dei punti di vendita fisici ed al <i>customer service</i> (paragrafo 3.2.1)	2
Copertura oraria del customer service (paragrafo 3.2.2)	3
Percentuale di rispetto dei tempi garantiti per la consegna del materiale di gioco (paragrafo 3.2.3)	3

3.1 Valutazione complessiva di tipo qualitativo

La valutazione qualitativa è effettuata dalla Commissione di Selezione in relazione alle migliori prassi usate in analoghi contesti aziendali, con riferimento alla coerenza e solidità complessiva del progetto. Il progetto è valutato qualitativamente dalla suddetta commissione in termini di potenzialità di contrasto al gioco illegale, di raccolta di gioco e di soddisfazione delle esigenze dei consumatori.

I progetti presentati dai **candidati** sono suddivisi in componenti omogenee, elencate nella tabella 2, che sono oggetto di distinte valutazioni. Per ogni componente del progetto, sono prese in considerazione sia l'idoneità della soluzione prospettata, che la qualità ed esaustività della descrizione progettuale.

Per ciascuna delle suddette componenti è assegnato un punteggio elementare provvisorio compreso tra 1 e 10; la sommatoria dei punteggi elementari provvisori assegnati, opportunamente pesati in base ai coefficienti percentuali indicati nella medesima tabella 2, rappresenta il punteggio complessivo provvisorio realizzato da ciascun **candidato**.

Al **candidato**, il cui progetto ottiene il punteggio complessivo provvisorio più elevato, è assegnato il punteggio di valutazione massimo previsto, pari a 7 punti. Agli altri **candidati** è assegnato il punteggio di valutazione che si ottiene moltiplicando il valore di 7 per il rapporto tra il punteggio complessivo provvisorio realizzato e quello del progetto che ha ottenuto il punteggio di valutazione pari a 7.

Tabella 2

Componente	Principali fattori di valutazione	Peso
Struttura societaria e articolazione	Struttura e profilo della società, tipo di organizzazione dedicata al gioco, fornitori dei requisiti, relazioni illustrative annesse al documento	10%
Solidità finanziaria	Composizione del patrimonio netto e delle fonti di finanziamento esterno, pianificazione della loro evoluzione nel tempo, strategia finanziaria	20%

Componente	Principali fattori di valutazione	Peso
Gestione della rete distributiva fisica	Organizzazione che gestisce la rete di vendita, con particolare riguardo ai processi di formazione degli addetti; controllo, assistenza e formazione ai punti di vendita fisici	30%
Customer service	Organizzazione del customer service, qualificazione e formazione del personale, sistemi premianti, processi di controllo	10%
Logistica distributiva	Articolazione e dimensionamento dei presidi territoriali, processi di produzione delle schede e dell'altro materiale di consumo, gestione dei magazzini, processi di trasporto e distribuzione ai punti di vendita fisici	10%
Assistenza ai punti di vendita fisici	Organizzazione territoriale, procedure gestionali e di controllo del <i>contact center</i> e del servizio di assistenza tecnica	20%

3.2 Valutazione degli elementi di tipo quantitativo

3.2.1 Dimensionamento della funzione di vendita e del customer service

La valutazione di tipo quantitativo di questa componente del progetto è limitata ad un unico dato significativo, che è il numero totale di addetti equivalenti, ottenuto sommando:

- il numero di addetti alla funzione di vendita del **concessionario** dedicati esclusivamente all'esercizio dei giochi oggetto di **concessione**;
- il numero di addetti alla funzione di *customer service* del **concessionario**.

In caso di impiegati a part-time o di servizio fornito in comune al **concessionario** e ad altri clienti oppure in condivisione con altre attività del **concessionario**, il numero di addetti deve essere convertito in numero di impiegati equivalenti a tempo pieno.

Al **candidato** che ha previsto il numero più elevato di addetti equivalenti totali è assegnato il punteggio massimo pari a 2 punti. Agli altri **candidati** è assegnato un punteggio proporzionale al rapporto tra il numero di addetti da questi proposto e quello proposto dal **candidato** a cui è attribuito il punteggio massimo.

3.2.2 Copertura oraria del customer service

L'elemento che è stato scelto come più significativo per la valutazione quantitativa è il numero di ore settimanali medie di attività del *customer service*.

Al **candidato** che ha previsto l'impegno a presidiare il *customer service* per il maggior numero di ore settimanali è assegnato il punteggio massimo pari a 3 punti. Agli altri **candidati** è assegnato un punteggio proporzionale al rapporto tra il numero di ore settimanali da questi proposto e quello proposto dal **candidato** a cui è attribuito il punteggio massimo.

3.2.3 Efficacia dell'organizzazione logistica

La valutazione di tipo quantitativo è limitata ad un unico dato significativo, quale la percentuale di rispetto dei tempi che il **concessionario** garantisce per la consegna del materiale di gioco ai **punti di vendita fisici**.

Al **candidato** che ha previsto la percentuale di rispetto dei tempi garantiti più elevata è assegnato il punteggio massimo pari a 3 punti. Agli altri **candidati** è assegnato un punteggio proporzionale al rapporto tra la percentuale da questi proposta e quella proposta dal **candidato** a cui è attribuito il punteggio massimo.