

Procedura aperta per l'affidamento del servizio tecnico di “Pianificazione strategica” relativo alle attività progettuali della Direzione Marketing della Coni Servizi S.p.A.

CIG 77292391CD - RA 079/18/PA

CAPITOLATO TECNICO E SPECIALE D'APPALTO

SOMMARIO

1. INTRODUZIONE	3
1.1. Annotazione metodologica	3
1.2. La missione della Coni Servizi	3
1.3. Responsabili del procedimento	3
1.4. Luogo di esecuzione	3
2. SERVIZIO RICHIESTO	3
2.1. Necessità operative e ambito di operatività	3
2.2. Oggetto della gara	4
3. PROFILO AGGIUDICATARIO E GRUPPO DI LAVORO	5
3.1. L'Aggiudicatario	5
3.2. Specifiche e profili del Gruppo di lavoro	5
4. IMPORTO, DURATA ED ESPLETAMENTO DEL SERVIZIO	7
4.1. Importo dell'appalto	7
4.2. Durata	7
4.3. Modalità di espletamento del servizio	8
4.4. Regolamentazione progettuale e contrattuale	9
4.5. Penali	9

1. INTRODUZIONE

1.1. Annotazione metodologica

Il documento ha lo scopo di fornire le informazioni e i riferimenti tecnici necessari alla realizzazione delle attività e dei servizi richiesti nel presente affidamento.

Di seguito, viene esplicitato il significato delle diciture tecniche utilizzate nel documento:

- Committente: Coni Servizi S.p.A.
- Aggiudicatario: la società cui verrà aggiudicata la gara;
- Responsabile del Procedimento per la fase di esecuzione del contratto (per Coni Servizi S.p.A.): è il rappresentante nominato da Coni Servizi per la gestione delle attività previste nell'affidamento;
- FTE: Full Time Equivalent, sta a indicare l'impegno che viene pianificato o erogato dall'Aggiudicatario al fine di sviluppare i servizi indicati nel capitolato. Una giornata/FTE corrisponde all'impiego full time (che equivale di norma a 8 ore) di una risorsa professionale impiegata nell'erogazione del servizio.

1.2. La missione della Coni Servizi

Coni Servizi S.p.A. - partecipata al 100% dal Ministero dell'Economia - è la società operativa delle attività del Comitato Olimpico Nazionale Italiano.

La missione della Coni Servizi è quella di creare valore per lo sport italiano: attraverso l'efficienza nella gestione del mandato conferitole dal CONI, consentendo al CONI di poter destinare maggiori contributi economici alle Federazioni Sportive Nazionali, fornendo alle FSN servizi ad alto valore aggiunto, sviluppando il proprio know-how, unico in Italia, nel campo dello Sport e delle discipline associate, valorizzando il proprio patrimonio di risorse professionali e materiali.

Coni Servizi gestisce i Centri Nazionali di Preparazione Olimpica, la Scuola dello Sport, l'Istituto di Medicina e Scienza per lo Sport, fornisce consulenza per l'impiantistica sportiva di alto livello e sviluppa il progetto di riqualificazione del Parco del Foro Italico, il più importante parco tematico sportivo in Italia.

1.3. Responsabili del procedimento

Il Responsabile del procedimento per la fase di affidamento è il Dott. Gennaro Ranieri nella sua qualità di Responsabile della Direzione Acquisti.

Il Responsabile del procedimento per la fase di esecuzione del contratto è il Dott. Diego Nepi Molineris, nella sua qualità di Responsabile della Direzione "Marketing e Sviluppo", che individuerà le risorse che si relazioneranno con il Gruppo di lavoro dell'Aggiudicatario.

1.4. Luogo di esecuzione

L'Aggiudicatario svolgerà l'attività presso la propria sede e parteciperà alle riunioni presso gli uffici del Committente a Roma.

2. SERVIZIO RICHIESTO

2.1. Necessità operative e ambito di operatività

La Direzione Marketing e Sviluppo, in linea con la missione sopra sinteticamente richiamata, ha come incarico primario quello di delineare e pianificare l'indirizzo strategico delle progettualità che impegnano Coni Servizi.

Rientrano fra gli ambiti di operatività, a titolo esemplificativo e non esaustivo, le seguenti macro aree:

- eventi sportivi nazionali e internazionali;

- real estate;
- marketing/pianificazione pubblicitaria.

2.2. Oggetto della gara

L'oggetto della gara è quello di selezionare una Società di consulenza aziendale (di seguito Società di consulenza) che supporti la Direzione Marketing nell'attività di consulenza direzionale, finalizzata alla pianificazione strategica.

Nello specifico, la richiesta del Committente è articolata su quattro punti:

- a) Analisi e condivisione delle linee guida strategiche;
- b) Stesura di piani industriali e/o strategici;
- c) Definizione del business model;
- d) Monitoraggio e follow up.

A. Analisi e condivisione delle linee guida strategiche

L'Aggiudicatario dovrà restare in contatto costante con il "Responsabile del Procedimento per la fase di esecuzione del contratto" (di seguito il Responsabile del Procedimento) e garantire, in ogni momento, la disponibilità delle risorse di staff allocate per acquisire indicazioni in merito a nuove progettualità, condividere un briefing sul tema e avanzare al Responsabile del Procedimento delle proposte di indirizzo strategico. In particolare, in questa fase progettuale, l'Aggiudicatario dovrà presentare una preliminare identificazione e analisi delle issue interne e/o esterne (a seconda dei casi) unitamente alla raccolta di esperienze analoghe di benchmark (nazionali e internazionali) per valutare le diverse opzioni strategiche e operative.

B. Stesura di piani industriali e/o strategici

L'Aggiudicatario dovrà poi provvedere alla stesura o all'implementazione di piani industriali e/o strategici (di seguito Piani), con una pianificazione anche pluriennale.

Nell'ambito della stesura dei Piani, il Responsabile del Procedimento potrà richiedere all'Aggiudicatario - a titolo esemplificativo e non esaustivo - le seguenti attività:

- a) raccolta ed esame della documentazione interna;
- b) articolata analisi di scenario;
- c) stesura del Piano economico-finanziario;
- d) identificazione degli investimenti da effettuare;
- e) identificazione delle possibili fonti di ricavi;
- f) identificazione dei costi;
- g) elaborazione di previsioni economico-finanziarie;
- h) redazione di un documento per la presentazione dei Piani agli stakeholder interni ed esterni alla Coni Servizi.

I Piani - ove richiesto e/o necessario – dovranno contemplare anche l'indicazione delle modalità di valorizzazione dei contenuti in un'ottica di comunicazione e marketing.

Nello specifico, il Responsabile del Procedimento potrà chiedere all'Aggiudicatario di delineare anche una strategia di relazioni pubbliche e marketing che accompagni le diverse fasi del Piano.

È richiesto, inoltre, all'aggiudicatario di prestare una particolare attenzione alla presentazione grafica dei Piani che non dovranno riportare il logo dell'Aggiudicatario stesso.

C. Business model

L'Aggiudicatario sarà chiamato, altresì, a supportare il Committente nella proposta di soluzioni organizzative e strategiche attraverso le quali Coni Servizi possa acquisire un vantaggio competitivo; condividere e valorizzare tali azioni al proprio interno e nei confronti del mercato di riferimento, attraverso l'utilizzo di strumenti operativi che possano consentire al Committente di valutare l'andamento delle proprie performance e dei risultati acquisiti rapportati anche al mercato e alla concorrenza estera.

D. Monitoraggio e follow up

All'Aggiudicatario verrà, infine, richiesta la presentazione di adeguate modalità di controllo e follow up delle attività, tramite l'allocazione di risorse di staff dedicate e la predisposizione di format operativi.

L'attività di follow up - a titolo di esempio - potrebbe prevedere anche la proposta di definizione di modifiche organizzative alla struttura operativa, se ritenute necessarie alla buona riuscita dei Piani.

3. PROFILO AGGIUDICATARIO E GRUPPO DI LAVORO

3.1. L'Aggiudicatario

L'Aggiudicatario dovrà possedere una comprovata esperienza - nazionale e internazionale - nella pianificazione strategica in ambito sportivo unitamente a una conoscenza della Pubblica Amministrazione. Sarà tenuta in particolare considerazione l'attitudine a operare con tempistiche serrate unitamente alla capacità di problem solving, maturata seguendo progetti complessi e sfidanti, dando prova di saper capitalizzare e valorizzare le risorse di budget a disposizione.

3.2. Specifiche e profili del Gruppo di lavoro

È richiesto all'Aggiudicatario di schierare un Gruppo di lavoro che sia professionalmente e qualitativamente in grado di assolvere alle esigenze della committenza.

È imprescindibile, tuttavia, prevedere all'interno del gruppo di lavoro almeno tre figure professionali che rispondano ai requisiti che di seguito verranno esplicitati. Resta inteso che i CV proposti dovranno essere nominativi e saranno considerati invariati durante tutto il periodo della fornitura, anche in caso di aumento di qualifica, nel caso la loro fruizione si riferisca alla medesima attività o ad attività di pari livello.

Eventuali avvicendamenti all'interno del Gruppo di lavoro debbono essere concordati e autorizzati dal Responsabile di procedimento.

In caso di mancata autorizzazione, Coni Servizi potrà rifiutare i servizi e ciò si configurerà quale motivo di grave inadempimento contrattuale quindi, ferma restando l'applicazione delle penali stabilite, Coni Servizi si riserva la possibilità di disporre l'affidamento dei servizi medesimi ad altro Fornitore, con la risoluzione di diritto del Contratto e l'escussione della cauzione definitiva, nonché l'avvio di ogni altra iniziativa legale tendente a conseguire il ristoro dei maggiori danni subiti.

I componenti del Gruppo di lavoro devono essere legati all'Aggiudicatario da vincolo di lavoro dipendente o da contratto.

Nel corso della gestione del progetto, il Responsabile del procedimento si riserva l'insindacabile facoltà di esprimere il mancato gradimento nei confronti di una o più risorse messe a disposizione dall'Aggiudicatario, a titolo di esempio, per uno dei seguenti motivi:

- mancanza dei necessari requisiti tecnici, professionali ed etici;
- prolungato periodo di assenza;
- basso livello di produttività.

Nel caso di sostituzione di una risorsa l'Aggiudicatario avrà l'onere di individuare - entro e non oltre 5 giorni lavorativi a partire dalla richiesta del Responsabile del procedimento - una nuova risorsa da allocare nel Gruppo di lavoro. La sostituzione deve avvenire con una risorsa analoga per livello, profilo ed esperienza. L'Aggiudicatario, nel caso di sostituzione delle risorse, dovrà prevedere - a sue spese - all'affiancamento tra la risorsa uscente e quella entrante, per un periodo non inferiore a 10 giornate lavorative.

In caso di inadempienza il Fornitore sarà assoggettato alle penali di cui al successivo paragrafo 4.5.

Nel computo dell'offerta economica, si terrà conto delle 3 figure richieste e di 2 risorse di back up, per l'attivazione di due servizi in parallelo (con riferimento al ruolo di Responsabile operativo e Consulente Senior) non di altre che l'Aggiudicatario potrà comunque allocare a sua discrezione.

A. CAPO PROGETTO: profilo professionale e responsabilità operative

Una figura di Capo progetto, laureato con anzianità lavorativa di almeno 15 anni, successivamente alla data di conseguimento del diploma di laurea, di cui almeno 7 anni di provata esperienza nella consulenza direzionale strategica in ambito sportivo, sia a livello nazionale che internazionale. Conoscenza approfondita del contesto di riferimento, in cui opera il Committente, e degli stakeholder di riferimento. Capacità di monitoraggio sistematico dell'avanzamento di progetti complessi con anticipazione delle criticità e pro attività nel problem solving. Capacità di relazione con il top management del Committente e con gli altri interlocutori rilevanti per le singole iniziative. Ottima conoscenza professionale - scritta e orale - della lingua inglese.

Il Capo progetto è il responsabile del coordinamento di tutti gli ambiti di operatività. In particolare:

- garantisce il coordinamento di tutte le iniziative, assicurando piena coerenza con le linee strategiche definite in accordo con il Responsabile del Procedimento e il suo staff;
- assicura il commitment delle risorse dedicate alle varie iniziative, garantendo una completa flessibilità in merito alle richieste manifestate;
- cura i rapporti con il Responsabile del Procedimento per l'attivazione di nuove iniziative;
- sottopone al Responsabile del Procedimento il Piano strategico e i relativi aggiornamenti;
- si fa promotore di nuove iniziative strategiche da sottoporre al Responsabile del Procedimento;
- verifica l'efficacia, l'efficienza e la tempestività di tutte le attività progettuali;
- condivide con il Responsabile del Procedimento l'avanzamento delle singole iniziative.

B. RESPONSABILE OPERATIVO: profilo professionale e responsabilità operative

Una figura di Responsabile operativo, laureato con anzianità lavorativa di almeno 10 anni, successivamente alla data del conseguimento del diploma di laurea, di cui almeno 6 anni di provata esperienza nella consulenza direzionale strategica in ambito sportivo nazionale ed internazionale. Provata esperienza nel coordinamento di gruppi di progetto, anche con riferimento alla pianificazione e al monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività. Conoscenza approfondita delle metodologie relative alla definizione di strategie aziendali, nonché al disegno di iniziative caratterizzate da elevata innovatività. Conoscenza approfondita delle metodologie e strumenti di pianificazione strategica. È auspicata anche la conoscenza di metodologie e strumenti di controllo di gestione. Ottima conoscenza professionale - scritta e orale - della lingua inglese.

Il Responsabile operativo opera nei seguenti ambiti di attività:

- assiste il Capo progetto nella supervisione delle singole iniziative e della produzione dei relativi output;
- cura direttamente la predisposizione degli output di maggiore rilevanza o complessità;
- si fa portatore delle problematiche rilevate nell'esecuzione delle iniziative, propone opportune soluzioni ed intraprende, in accordo con il Committente, le necessarie azioni correttive;
- si rapporta con i massimi livelli organizzativi;
- garantisce l'efficacia, l'efficienza e la tempestività delle attività progettuali di sua competenza.

C. CONSULENTE SENIOR: profilo professionale e responsabilità operative

Una figura di Consulente senior, laureato con anzianità lavorativa di almeno 6 anni, successivamente alla data del conseguimento del diploma di laurea, di cui almeno 3 di **provata esperienza nella consulenza strategica in ambito sportivo**. Conoscenza delle metodologie relative alla definizione di strategie aziendali e degli strumenti di pianificazione strategica. È richiesta la conoscenza delle metodologie e delle tecniche della comunicazione d'impresa e del marketing. Ottima conoscenza professionale - scritta e orale - della lingua inglese.

Il Consulente senior opera nei seguenti ambiti di attività:

- garantisce la corretta esecuzione delle attività assegnate, curandone gli aspetti sia tecnici che gestionali;
- risolve in autonomia le problematiche di processo e organizzative che rileva durante l'esecuzione delle attività affidate, allineandosi costantemente con le risorse della struttura di riferimento del Committente;
- è in grado di affrontare e risolvere problematiche di natura organizzativa, suggerendone anche le ottimizzazioni di processo.

4. IMPORTO, DURATA ED ESPLETAMENTO DEL SERVIZIO

4.1. Importo dell'appalto

L'importo massimo di spesa per l'esecuzione delle prestazioni contrattuali è pari ad € 400.000,00 al netto dell'IVA (e comprensivo degli oneri della sicurezza non soggetti a ribasso di gara). Gli oneri della sicurezza sono pari a € 0,00.

Con l'Aggiudicatario verrà stipulato un Contratto per il valore sopra indicato.

Tale importo rappresenta l'importo massimo di spesa contrattuale non impegnativo e vincolante per il Committente.

Il Committente non assume pertanto alcun obbligo in ordine al raggiungimento dell'importo massimo di spesa in quanto si tratta di importo stimato e, quindi, meramente presuntivo e rilevante ai sensi dell'art. 35 del D.Lgs. 50/2016.

L'Aggiudicatario non potrà avanzare pretese o diritti nel caso in cui l'importo massimo di spesa non venga raggiunto ovvero qualora il contratto venga a scadenza prima del termine citato per il raggiungimento dell'importo massimo di spesa.

La tariffa posta a base d'asta relativa alla gg/mix FTE (Full Time Equivalent) è pari a € 2.000,00.

4.2. Durata

I servizi richiesti avranno una durata prevista di 24 mesi dalla sottoscrizione. Il Committente, tuttavia, si riserva la facoltà di chiedere e il fornitore ha l'obbligo di accettare, alle condizioni

tutte del presente Capitolato, un incremento o un decremento delle prestazioni, nei limiti del quinto dell'importo del contratto ai sensi dell'art. 106, comma 12, del D.Lgs. 50/2016.

Complessivamente, si stima un impegno di circa 200 gg/ mix FTE.

Coni Servizi emetterà, durante la vigenza contrattuale, singoli ordinativi del servizio fino alla concorrenza dell'importo massimo di spesa sopra indicato.

Qualora alla scadenza del Contratto non sia stato raggiunto l'importo massimo di spesa, le Parti potranno concordare una eventuale proroga del Contratto per un periodo di ulteriori 12 mesi.

Il Contratto si intenderà terminato anche prima della scadenza, o dell'eventuale termine di proroga, nell'ipotesi di totale raggiungimento dell'importo massimo di spesa.

L'Impresa affidataria non potrà avanzare pretese o diritti il contratto venga a scadenza prima del termine citato per il raggiungimento dell'importo massimo di spesa.

4.3. Modalità di espletamento del servizio

L'appalto dovrà essere eseguito con l'osservanza di tutti i patti, le obbligazioni e le condizioni previste dal presente Capitolato.

L'Aggiudicatario dovrà svolgere il servizio affidato in perfetta regola regolarità ed efficienza, con propria organizzazione e con assunzione del relativo rischio.

L'Aggiudicatario dovrà disporre di adeguate risorse e strumenti per garantire la completa realizzazione di tutte le attività proposte. Il Committente non metterà a disposizione strumenti operativi di lavoro (fatto salvo per eventuale documentazione interna), locali o altro tipo di risorse ad eccezione delle sale per le riunioni periodiche di coordinamento e indirizzo.

Sarà richiesto all'Aggiudicatario di operare in piena autonomia sotto la diretta supervisione del Responsabile di Procedimento.

Tutte le attività da svolgere da parte dell'Aggiudicatario dovranno essere condotte nella massima riservatezza.

Operativamente, l'Aggiudicatario sarà chiamato dapprima a redigere un Progetto preliminare; poi, a fronte di un riscontro formale da parte del Responsabile del Procedimento, lo stesso dovrà predisporre un Progetto definitivo. Resta inteso che anche in questa fase all'Aggiudicatario potrebbe essere richiesto di apportare modifiche al Progetto definitivo.

All'aggiudicatario potrebbe essere richiesto dal Committente di operare parallelamente su più progetti; sarà pertanto richiesta la presenza nel gruppo di lavoro di due risorse di back up (relativamente ai profili di Responsabile operativo e Consulente senior). La mancanza di risorse professionali non potrebbe essere adottata da parte dell'Aggiudicatario per la serializzazione di tali servizi.

Si ribadisce che l'Aggiudicatario avrà la facoltà di coinvolgere nel proprio gruppo di lavoro anche altri profili professionali che non abbiano requisiti inferiori rispetto a quelli richiesti nel presente capitolato. Tali eventuali risorse aggiuntive non saranno computate nel calcolo FTE e del corrispettivo maturato dall'Aggiudicatario, al netto di quelle di back up, nel caso in cui l'Aggiudicatario debba lavorare su due servizi in parallelo.

L'affidamento del servizio al fornitore prescelto non sarà di carattere esclusivo. Il Committente, infatti, a suo insindacabile giudizio, si riserva la facoltà di avvalersi di altri fornitori in corso d'opera per servizi analoghi a quelli oggetto del presente capitolato.

La conclusione di ogni progetto/servizio avverrà solo dopo l'approvazione formale da parte del Committente che rilascerà un rapporto di accettazione.

Nel caso in cui il Committente non approvasse il progetto preliminare, nessun onere dovrebbe essere imputato a suo carico; viceversa, se la mancata approvazione e l'eventuale annullamento del progetto/servizio, dovesse arrivare a seguito del rapporto di accettazione da parte del Committente, all'Aggiudicatario verranno riconosciuti i corrispettivi maturati fino alla comunicazione della cancellazione del progetto/servizio.

4.4. Regolamentazione progettuale e contrattuale

La regolamentazione progettuale e contrattuale è espressa in gg/mix FTE. Il calcolo del corrispettivo per ogni singolo progetto/servizio avverrà secondo le stime dell'effort progettuale in gg/mix FTE e in considerazione del mix delle competenze richieste in termini di profili professionali.

Il corrispettivo sopra esplicitato è onnicomprensivo di qualsiasi spesa sostenuta dall'Aggiudicatario.

Nella fase preliminare di definizione di ogni progetto/servizio, il Committente fisserà il quantitativo dell'effort dell'Aggiudicatario.

L'Aggiudicatario dovrà assicurare il seguente mix FTE in termini di percentuale di impegno richiesto ai propri profili professionali:

CAPO PROGETTO – RESPONSABILE OPERATIVO > 30 %

CONSULENTE SENIOR > 70%

Si ribadisce che l'Aggiudicatario avrà la facoltà di coinvolgere nel proprio gruppo di lavoro anche altri profili professionali che abbiano requisiti professionali non inferiori rispetto a quelli richiesti dal presente capitolato. Tali eventuali risorse aggiuntive non saranno computate nel calcolo FTE e del corrispettivo maturato dall'Aggiudicatario, al netto di quelle di back up, nel caso in cui l'Aggiudicatario debba lavorare su due servizi in parallelo.

4.5. Penali

Per ogni inadempienza riconducibile a singole prestazioni non effettuate, effettuate in ritardo e/o non conformi a quanto stabilito nel presente Capitolato e negli altri documenti di gara, Coni Servizi applicherà una penale il cui importo potrà variare tra lo 0,3 per mille e l'1 per mille dell'importo netto contrattuale, secondo la gravità, discrezionalmente valutata e non potrà comunque superare, complessivamente, il 10 % di detto importo contrattuale.

[FINE DEL DOCUMENTO]