



Produto Final III

Plano Operacional



São Paulo, 18 de outubro de 2021

Ao

Grupo de Trabalho - GT

Conselho Diretor do Programa Estadual de Desestatização ("CDPED")

Conselho Gestor do Programa Estadual de Parcerias Público-Privadas ("CGPPP")

Secretaria de Projetos, Orçamento e Gestão do Estado de São Paulo ("SEPOG")

Secretaria de Fazenda e Planejamento ("SEFAZ")

São Paulo - SP

Referência:

Produto Final III — Plano Operacional

Edital de Chamamento Público N.º 004/2021

Encaminhamos, anexo, o Produto Final III — Plano Operacional.

Na oportunidade, colocamo-nos à disposição de V.Sas. para quaisquer esclarecimentos que se façam necessários.

Atenciosamente,

 **CORDEIRO, LIMA**
e Advogados

BrasilFernandes
advogados

SUMÁRIO

1 - APRESENTAÇÃO.....	6
2 - RESTRIÇÕES DE ACESSO E CONFIDENCIALIDADE	7
3 - EQUIPE RESPONSÁVEL.....	8
4 - DEFINIÇÕES.....	13
5 - MODELO FUNCIONAL	21
6 - CAMADA DE GESTÃO DA LOTERIA.....	23
6.1 - CONCEITOS.....	26
6.2 - INFRAESTRUTURA DA CAMADA DE GESTÃO (DESCRIÇÃO E ANÁLISE)	28
6.2.1 - A PLATAFORMA TECNOLÓGICA	28
6.2.1.1 - MÓDULO DE GESTÃO DE LOTERIAS	31
6.2.1.2 - MÓDULO DE INDICADORES.....	32
6.2.1.3 - MÓDULO DE INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA.....	35
6.2.1.4 -MÓDULO GEOLOCALIZAÇÃO DA REDE DE DISTRIBUIÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO.....	36
6.2.1.5 -MÓDULO DE GESTÃO SOCIAL.....	37
6.2.2 - APPLICATION PROGRAMMING INTERFACE - API.....	38
6.2.3 - A SALA SITUACIONAL	39
6.2.4 - O DATACENTER.....	41
6.3 - OPERAÇÃO DA CAMADA DE GESTÃO.....	42
6.3.1 - SOBRE O FUNCIONAMENTO DA CAMADA DE GESTÃO E A NECESSIDADE DA CONTRATAÇÃO DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	42
6.3.1.1 - SERVIÇOS TÉCNICOS ESPECIALIZADOS PARA A CAMADA DE GESTÃO	43
6.3.1.2 - IMPLANTAÇÃO E OPERACIONALIZAÇÃO DA PLATAFORMA TECNOLÓGICA.....	45
6.3.1.3 - MANUTENÇÃO EVOLUTIVA E ESPECIFICIDADES	50
6.3.2 - PROCEDIMENTOS DE ACOMPANHAMENTO FINANCEIRO.....	51
6.3.2.1 - FLUXO FINANCEIRO	51
7 - CAMADA OPERACIONAL DA LOTERIA	55
7.1 - CONCEITOS.....	55
7.2 - OPERADOR LOTÉRICO - REQUISITOS TÉCNICOS	57
7.3 - OPERADOR LOTÉRICO - INFRAESTRUTURA (DESCRIÇÃO E ANÁLISE)..	59

7.4 - CASA LOTÉRICA - INFRAESTRUTURA (DESCRIÇÃO E ANÁLISE)	63
7.5 - PONTO LOTÉRICO - INFRAESTRUTURA (DESCRIÇÃO E ANÁLISE)	63
8 - DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES E DAS MODALIDADES LOTÉRICAS PASSÍVEIS DE SEREM IMPLEMENTADAS, COM APRESENTAÇÃO DE PORTFÓLIO DOS PRODUTOS LOTÉRICOS A SEREM COMERCIALIZADOS, E COM DETALHAMENTO DAS FASES/ETAPAS DE IMPLANTAÇÃO DOS SERVIÇOS	65
8.1 - PRODUTOS LOTÉRICOS DE PROGNÓSTICO	67
8.2 - PRODUTO LOTÉRICO DE APOSTAS ESPORTIVAS DE QUOTA FIXA	68
8.3 - PRODUTO LOTÉRICO DE MODALIDADE INSTANTÂNEA	69
8.4 - PRODUTO LOTÉRICO PASSIVA	70
9 - MODELOS DOS PLANOS DE JOGO DE CADA PRODUTO LOTÉRICO A SER DISTRIBUÍDO, E SUAS METODOLOGIA	72
10 - DESCRIÇÃO DO MÉTODO DE COMERCIALIZAÇÃO DOS PRODUTOS, SE EM MEIO FÍSICO OU DIGITAL, OU AMBOS, DE MANEIRA A GARANTIR A CAPILARIDADE NECESSÁRIA PARA O SUCESSO DO NEGÓCIO, COM CARACTERIZAÇÃO DOS PONTOS DE VENDA E/OU PLATAFORMA DIGITAL A SEREM UTILIZADOS	74
10.1 - CASA LOTÉRICA	76
10.3 - PONTO LOTÉRICO	77
10.3 - CANAIS DIGITAIS (INTERNET)	79
10.4 - SOBRE OS MEIOS FÍSICOS DE VENDA: CONCEITOS, PLANTAS, LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA DAS INFRAESTRUTURAS, CARACTERIZAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS NECESSÁRIOS, ENCARGOS E CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO	80
10.4.1 - CAMADA OPERACIONAL - POS	80
10.4.2 - CAMADA OPERACIONAL - TOTENS	81
10.4.3 - CAMADA OPERACIONAL - TERMINAIS DE COMPUTADOR	82
10.4.4 - CAMADA OPERACIONAL - SMART TV	83
10.4.5 - CAMADA OPERACIONAL - SMARTPHONES E TABLETS	84
10.4.6 - CAMADA OPERACIONAL - TERMINAIS DE AUTOATENDIMENTO DE LOTERIA INSTANTÂNEA	85
11 - ESTRATÉGIAS DE PUBLICIDADE INSTITUCIONAL E DE DIVULGAÇÃO DOS PRODUTOS LOTÉRICOS A SEREM IMPLEMENTADAS	87
11.1 - PUBLICIDADE INSTITUCIONAL	87
11.2 - PUBLICIDADE DE DIVULGAÇÃO DE PRODUTO	90
12 - MODELOS DE SORTEIOS E/OU MECANISMOS A SEREM UTILIZADOS PARA SUA REALIZAÇÃO	96
13 - SISTEMA DE GESTÃO DE JOGOS	99

13.1 – O PORTAL DE LOTERIAS	99
13.2 – O SISTEMA DE LOTERIAS	100
14 - DESCRIÇÃO DE PROCEDIMENTOS E POLÍTICAS A SEREM ADOTADOS DE MANEIRA A GARANTIR A SEGURANÇA, A AUDITAGEM E A TRANSPARÊNCIA NA PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS LOTÉRICOS, INCLUINDO, MAS NÃO SE LIMITANDO, AOS SORTEIOS E AO PAGAMENTO DE PRÊMIOS, EM LINHA COM OS PADRÕES DE QUALIDADE ADOTADOS MUNDIALMENTE.....	104
14.1 – SOBRE A CAMADA DE GESTÃO	105
14.2 – SOBRE O(S) OPERADOR(ES) PRIVADO(S) (COMPLIANCE)	106
15 - AVALIAÇÃO DA POSSIBILIDADE DE EXPLORAÇÃO DE RECEITAS ACESSÓRIAS, E QUAIS SERIAM	108
15.1 – RECEITA ACESSÓRIA CATEGORIA SERVIÇOS.....	109
15.2 – RECEITA ACESSÓRIA CATEGORIA PRODUTOS LOTÉRICOS.....	111
16 - DIMENSIONAMENTO DA MÃO DE OBRA NECESSÁRIA PARA IMPLANTAÇÃO DOS SERVIÇOS LOTÉRICOS	112
16.1 – CAMADA OPERACIONAL.....	112
16.2 – CAMADA DE GESTÃO	114
16.2.1 - Função de Coordenação Geral.....	114
16.2.2 - Função Administrativo Financeiro.....	115
16.2.3 - Função Técnico Operacional	116
16.2.4 - Função de Apoio Técnico.....	117
17 - AVALIAÇÃO DE CUSTOS OPERACIONAIS COMPARADOS COM BENCHMARKS NACIONAIS E INTERNACIONAIS PARA SERVIÇOS SIMILARES, CONTEMPLANDO CUSTOS DE MANUTENÇÃO, PESSOAL, MATERIAL DE CONSUMOS, SERVIÇOS CONTRATADOS OU TERCEIRIZADO, ENTRE OUTROS PERTINENTES.	118
18 - AVALIAÇÃO COMPARATIVA DAS DIFERENÇAS ENTRE OS CENÁRIOS "A" E "B" QUANTO AO PLANO OPERACIONAL, À FORMA DE EXPLORAÇÃO DOS SERVIÇOS, E À FORMA E ALCANCE DA DISTRIBUIÇÃO DOS BILHETES LOTÉRICOS.....	122

1 – APRESENTAÇÃO

Para o desenvolvimento deste Projeto foram aplicados procedimentos baseados em legislações vigentes, fatos históricos, informações socioeconômicas e de mercado, informações de especialistas do setor e comparações com as melhores práticas nacionais e internacionais.

As conclusões e propostas aqui apresentadas refletem a análise de dados quantitativos e qualitativos, projeção futura e, sobretudo, da visão conceitual e estratégica de seus autores sobre um modelo inovador, rentável e que possa atingir seus objetivos sociais para a LOTERIA DO ESTADO DE SÃO PAULO, que passaremos a abreviar como LOTESP.



2 - RESTRIÇÕES DE ACESSO E CONFIDENCIALIDADE

Este Projeto, em toda sua integralidade, é de uso exclusivo e restrito do Governo do Estado de São Paulo e de seus autores.



3 – EQUIPE RESPONSÁVEL

Este Projeto foi concebido e desenvolvido, em toda sua integralidade, pelas seguintes empresas integrantes do Consórcio Lotesp:

CORDEIRO, LIMA E ADVOGADOS

O Escritório Cordeiro, Lima e Advogados foi fundado em 2008, voltado desde a sua origem à completa assessoria (full service) de clientes em setores regulados, especialmente em serviços públicos de transporte e mobilidade urbana.

Dentre os projetos de maior relevância recentemente estruturados pelo escritório, destacam-se: (i) Novo Sistema de Bilhetagem Eletrônica do Estado do Rio de Janeiro (2020 - em desenvolvimento); (ii) Novo Sistema de Bilhetagem Eletrônica do Estado de São Paulo (2019 - ABASP); (iii) Prorrogação antecipada do Contrato de Concessão EMTU/SP nº 020/1997 (2019/2021); (iv) Novo modelo do Sistema de Transporte Coletivo de São Luís/MA (2014-2016).

FERNANDES E FERNANDES ADVOGADOS ASSOCIADOS

FERNANDES E FERNANDES ADVOGADOS ASSOCIADOS, pessoa jurídica de direito privado, inscrita no CNPJ/ME sob o n. 07.666.681/0001-70, com sede na Rua 3.250, n. 450, CEP 88330-278, na cidade de Balneário Camboriú/SC, na pessoa de seu advogado sócio Roberto Carvalho Brasil Fernandes, com apoio dos advogados Daniel Fernandes, Rafael Biasi e Alexandre Amaral Filho, que atuam com foco no Direito das Loterias no Brasil.

Integraram à equipe das empresas, os seguintes consultores:

FLÁVIO MARCOS NEUENSCHANDER MACIEL

Empresário, brasileiro, analista de sistemas, diretor executivo da Social Solutions Tecnologia Ltda, com inscrição no CPF sob n. 375.143.501-87.

E-mail: flavio.maciel@socialsolutions.com.br

Telefone: +55 61 9 8151-0106 / +55 31 9 9780-8090

Analista de sistemas, aviador, paraquedista, piloto de automóveis, consultor, palestrante e gestor de projetos. Idealizador e responsável pelo desenvolvimento e implantação do Sistema de Logística e Manutenção de Aeronaves da Força Aérea Brasileira. Responsável Técnico por projetos de logística na Marinha do Brasil e de modernização de aeronaves com a Embraer. Idealizador e responsável pelo desenvolvimento e implantação de projetos de desenvolvimento socioeconômico e capacitação para os governos de Minas Gerais, Distrito Federal, Amapá e diversos municípios. Idealizador e responsável pelo desenvolvimento e implantação do Sistema Integrado de Gestão de Políticas Públicas, responsável pela gestão e desenvolvimento da base social do Estado do Piauí, do Estado do Amazonas e diversos municípios. Idealizador e responsável pelo desenvolvimento e implantação da Loteria do Estado do Piauí, a primeira loteria online do País. Cofundador e integrante da equipe de concepção e desenvolvimento do site de apostas esportivas direcionado ao público de e-sports, YATTABET.

ROBERTO CARVALHO BRASIL FERNANDES

Advogado, brasileiro. Sócio do escritório Brasil Fernandes Advogados, inscrito no CPF sob n. 563.325.309-44 e na OAB/SC 20080.

E-mail: roberto@brasilfernandes.adv.br

Telefone: +55 47 9 9918 6813/33609231

Pós-graduado em Direito Aduaneiro e Comércio Exterior pela Universidade do Vale do Itajaí. Capacitado em Negócios Internacionais pela Universidade Corporativa do Banco do Brasil. Membro efetivo do IAB Nacional – Instituto dos Advogados Brasileiros - matrícula 04028. Membro da Comissão Especial de Direito dos Jogos Esportivos, Lotéricos e Entretenimento da Ordem dos

Advogados do Brasil. Conferencista convidado sobre o tema “Loteria”, pela Clarion Eventos nos seminários denominados ICE/Londres-UK2016, BGC/Brasília-2017, BGC/São Paulo-2018, OGS/Pacaembu.SP-2018. Foi advogado da ABLE - Associação Brasileira das Loterias Estaduais com atuação na Defesa das Loterias no Supremo Tribunal Federal na ADI 3277/PB, ADI2996/SC, Arguição de Nulidade da SV02/STF e da ADPF 493. Foi credenciado na Câmara dos Deputados para representar os interesses das Loterias estaduais (RICD/3.008.963). Foi convidado pelo programa Grandes Julgamentos do Supremo Tribunal Federal para debater o assunto das Loterias e jogos. Conferencista no II Encuentro Latinoamericano Del Juego/Peru Gaming Show/2009, no seminário Desafios e Perspectivas para Regulamentação dos Jogos/ALMG-Minas Gerais/2015, Jogos da Fortuna à Luz da Constituição/OAB do Rio de Janeiro/2017 e outros; Autoridade convidada pela Comissão Especial do Marco Regulatório dos Jogos no Brasil (2018 e 2019) para expor a perspectiva das Loterias Estaduais e interesse nos projetos de Lei que tramitam na Câmara dos Deputados; autor de diversos artigos sobre o mercado de “Jogos/gaming” no Brasil. Autor do Livro Direito das Loterias no Brasil, publicado pela editora Fórum no ano de 2020.

MARCELLO M. CORRÊA

Advogado, brasileiro.

Inscrito no CPF sob n. 081.555.907-04

E-mail: marcellorioluz@hotmail.com

Telefone: +55 21 98877-8679

Atual Assessor Jurídico Chefe da Loteria do Estado do Rio de Janeiro - LOTERJ (desde 2014). Advogado (Universidade Federal do Rio de Janeiro - UFRJ) e Mestre em Ciência Política - Regulação Econômica (Universidade Federal Fluminense - UFF). Colaborador e Instrutor dos cursos de Direito Empresarial, Estratégia e Negociação do Instituto Brasileiro de Executivos de Finanças - IBEF (desde 2005); Coordenador e Instrutor do curso fusões e aquisições - aspectos jurídicos e econômicos - Fundação MUDES (2003/2005); Professor de Direito Tributário da Universidade Santa Úrsula (2004/2005); Professor do módulo de Direito Econômico do MBA em Direito

Público da Escola Superior de Advocacia – ESA (2004/2005); e Professor do módulo de Processo Tributário da Pós-Graduação em Direito Tributário da Universidade Candido Mendes – UCAM (2004).

ANDRÉ BERGHOLZ

Consultor, brasileiro.

Inscrito no CPF sob n. 153.228.071-87

E-mail: andre@evirtual.com.br

Telefone: +55 61 98111-4300

Arquiteto, Mestre em Planejamento Urbano, cursou Doutorado em Sociologia na área de Ciência, Tecnologia e Sociedade. Foi Professor concursado da Universidade de Brasília – UnB. Analista do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq por mais de 10 anos. Pesquisador com trabalhos apresentados e publicados nos mais diversos fóruns incluindo Administração de Ciência e Tecnologia, Planejamento Urbano, Simulação e Treinamento Militar, Informática... Empreendedor desde 1992, com a Espaço Virtual. Palestrante e Consultor, atendendo instituições privadas e públicas como Organização Panamericana de Saúde – OPAS e CNPq.

GUSTAVO VISCARDI

Economista, brasileiro.

Inscrito no CPF sob n. 220.013.178-08

E-mail: gustavo@gclconsultoria.com.br

Telefone: +55 11 99123-9783

Formado em economia pela UNICAMP e pós-graduado em Finanças pelo IBMEC-SP. Possui experiência de mais de 15 anos em consultoria econômica, controladoria, planejamento estratégico e financeiro de empresas em diversos segmentos, realização de estudos para concessão e reequilíbrio de

contratos de transporte público coletivo sob pneus e trilhos, estudos de viabilidade para projetos de infraestrutura, consultoria econômica para montagem de projetos de PMI (Procedimento de Manifestação de Interesse) em diversos setores. Ocupou os cargos de Sócio na S&H Consultoria Financeira, Conselheiro em empresas privadas e Gerente Financeiro e Diretor Geral no Grupo Libra.



4 - DEFINIÇÕES

Para os fins do presente estudo, aos termos a seguir, aplicam-se às respectivas definições:

- **Aposta:** ato de escolher números, símbolos, marcas ou resultados de competição esportivas, para concorrer a um prêmio.
- **Aposta Física:** aquela realizada diretamente pelo apostador, utilizando um material impresso, palpável.
- **Aposta Virtual:** aquela realizada pelo apostador em canal eletrônico e/ou via Internet.
- **Apostador:** pessoa natural e capaz, maior de 18 (dezoito) anos que tenha realizado a Aposta Virtual e/ou a Aposta Física.
- **Aposta encerrada:** o momento em que as apostas para o sorteio ou resultado de uma competição esportiva não podem mais serem efetivadas ou distribuídas pelo operador e sua rede de pontos de venda.
- **Arrecadação total:** valor correspondente ao somatório da comercialização de Apostas Físicas e Apostas Virtuais.
- **Autorização:** ato administrativo unilateral que delega precariamente a um particular a execução de certos serviços públicos
- **Bilhete de Loteria:** são as cartelas impressas ou geradas eletronicamente capazes de representar uma ou mais apostas.
- **CAIXA:** Caixa Econômica Federal
- **Casa Lotérica:** pessoa jurídica habilitada para a comercialização de produtos lotéricos.
- **Central de Gestão, Monitoramento e Inteligência Estratégica:** plataforma tecnológica e um conjunto de metodologias e procedimentos que permitem, à Camada de Gestão, realizar as atividades de gestão, monitoramento bem como promover condições para a inteligência estratégica da Loteria Estadual de São Paulo.
- **Credenciamento:** Ferramenta por meio da qual, através de um chamamento público, a Administração forma um cadastro de interessados que atendam a requisitos mínimos para a prestação do serviço. Com isso, delega-se a credenciados, por ato administrativo unilateral e precário, atividade de interesse público, permitindo que sejam remunerados, seja diretamente pelos usuários ou pelo poder público.

- **Escolha rápida/Escolha fácil:** 1) recurso em que o terminal de loteria escolhe aleatoriamente os números para um apostador; ou 2) bilhete de loteria produzido usando o recurso de escolha rápida.
- **Fundação SEADE:** Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados
- **Garantia de Execução do Contrato:** garantia do fiel cumprimento das obrigações do Contrato de Direito Público que deverão ser mantidas pelo Contratado durante toda sua execução.
- **Loteria online:** produtos lotéricos oferecidos por meio de uma página (site) na internet ou por um terminal, em que não há bilhete impresso em meio físico.
- **Jogo responsável:** é um conjunto de ações adotadas pela Loteria do Estado com o objetivo de evitar que menores de 18 anos e incapazes façam apostas e orientar sobre prevenção e tratamento aos danos relacionados com apostas compulsivas.
- **LOTESP** – abreviatura adotada para **Loteria do Estado de São Paulo**.
- **Loteria:** 1) a instituição pública governamental que exerce, entre outras, as funções de regulamentar, fiscalizar e explorar (direta ou indiretamente), as modalidades lotéricas; 2) eventualmente é confundido com o produto lotérico.
- **Modalidade de Apostas Esportivas de Quota-Fixa:** consiste em sistema de apostas relativas a eventos reais de temática esportiva, em que é definido, no momento de efetivação da aposta, quanto o apostador pode ganhar em caso de acerto do prognóstico. Previsão legal: Lei federal 13.756/2018.
- **Modalidade Instantânea Exclusiva:** modalidade que apresenta, de imediato, se o apostador foi ou não agraciado com alguma premiação. O apostador pode escolher um ou uma sequência de marcas, emblemas, hinos, símbolos, escudos e similares relativos às entidades de prática desportiva, implementada em meio físico ou virtual, ou “modalidade na qual os apostadores conhecem os resultados ao revelarem as combinações de números, símbolos ou caracteres que se encontram encobertos em área raspável (Circular 745/2017-CEF). Conhecido como “Scratch game”. Previsão legal: Lei 13.155/2015 e Lei 13.756/2018
- **Modalidade Passiva:** loteria em que o apostador adquire bilhete já numerado, em meio físico (impresso) ou virtual (eletrônico). Exemplo: Loteria Federal. Previsão legal: Decreto-Lei nº 204/1967, alterada pela Lei 13.756/2018

- **Modalidade de Prognóstico Específico.** Consiste na indicação, pelo apostador, de um conjunto de prognósticos sobre números inteiros e de um clube de futebol, definido como Time do Coração, contidos nos impressos divulgadores, denominados volantes, ou nos volantes virtuais dos Canais Eletrônicos. Exemplo: Timemania. Previsão legal: Lei Federal n. 11.345/2006, Decreto n° 6.187/2007, Portaria n° 11/2008 e n° 33/2010 do Ministério da Fazenda, Portaria 8.061/2019 do Ministério da Economia
- **Modalidade de Prognósticos Esportivos:** loteria em que o apostador tenta prever o resultado de eventos esportivos. Exemplos: Loteca e Lotogol. Previsão legal: Decreto-Lei n° 594/1969, regulados pela Portaria do Ministério da Fazenda n° 356/1987(alteração em 1989) Portaria do Ministério da Fazenda n° 78/2012, Portaria SECAP n° 8.061/2019.
- **Modalidade de Prognósticos Numéricos:** loteria em que o apostador tenta prever quais serão os números sorteados no concurso. Exemplos; Mega-sena, Quina, Lotomania, Duplasena, Lotofácil e Dia da Sorte. Previsão legal: Lei n° 6.717/1979, regulados pela Portaria do Ministério da Fazenda n° 30/2008 e n° 78/2012, Portaria SEAE n° 41/2016, Portaria SEFEL n°03/2018, Portaria SECAP n° 15.141/2020 e Lei n°13.756/2018.
- **Modalidade Lotérica:** são tipos normativos, previstos em lei em sentido estrito (de competência da União), que permitem à Administração Pública (Poder Executivo) criar ou homologar, por atos regulamentares, Produtos Lotéricos. Modalidades Lotéricas são diferentes formas e possibilidades de exploração, previstas em lei federal.
- **NET WIN:** é o resultado da arrecadação do total apostado, subtraído os prêmios apurados no evento e tributos incidentes sobre a operação. Conceituado como GGR – Gaming Gross Revenue.
- **Operação Lotérica:** conjunto de serviços que resultam na execução do objeto contratado.
- **Pari-mutuel:** regra de apuração do valor, em que o prêmio é um percentual do total arrecadado na campanha, evento ou período, conforme disposto no regulamento. Conceituado como prêmio rateado.
- **PAYOUT:** percentual do valor arrecadado, destinado ao prêmio.
- **Pontos de Venda – PDV's:** o(s) ponto(s) físico(s) ou não físico de comercialização das Apostas.
- **Permissão:** regime de delegação **contratual** de serviços públicos.
- **Plano Lotérico:** conjunto de regras que define a quantidade e preço das apostas, a quantidade, a qualidade e o valor dos prêmios, a probabilidade de

premiação, o prazo previsto de circulação e as demais especificações que compõem um produto lotérico e/ou uma série de sorteios e produtos.

- **Plano de Premiação:** conjunto de regras que definem os bens que serão entregues aos apostadores vencedores, bem como a forma de resgate, prazos de prescrição, fórmula do cálculo do prêmio para apostas de cota fixa ou rateio entre os vencedores.
- **Ponto Lotérico:** pessoa física ou jurídica habilitada para a comercialização de produtos lotéricos.
- **Prazo de prescrição da premiação:** período que o apostador tem o direito ao resgate do prêmio.
- **Preço da aposta:** valor da aposta física ou da aposta virtual, expresso em moeda corrente nacional.
- **Premiação ou prêmio:** é o bem ou dinheiro atribuído à(s) aposta(s) vencedora(s), decorrente do sorteio ou resultado da competição esportiva.
- **Premiação Fixa:** é o prêmio a ser pago ao vencedor, independentemente do volume de venda de determinada série de bilhetes ou aposta.
- **Prêmios não reclamados:** são os bens ou valores reservados a título de prêmio, que passado o prazo de prescrição sem que o ganhador tenha se identificado com o comprovante da aposta vencedora, serão transferidos à Loteria do Estado.
- **Premiação Variável:** o mesmo que pari-mutuel.
- **Produto Lotérico:** é a expressão, por meio de atos regulamentares, do uso da oportunidade e conveniência do administrador público ao decidir explorar uma determinada modalidade lotérica tipificada em lei stricto sensu, criando ou homologando seu produto próprio.
- **Random Number Generator (RNG):** sistema computadorizado, adotado para sorteio aleatório.
- **Remuneração do Poder Público:** percentual previsto nas condições gerais do produto, referente a parte da arrecadação que pertence à Loteria do Estado.
- **Resgate:** processo de apresentação e processamento de reivindicação do prêmio correspondente.
- **Retenção Tributária:** quantia que deve ser retida do prêmio do vencedor para o pagamento do Imposto de renda sobre a premiação (art. 56 da Lei Federal 11.941/2009).

- **Rollover:** O acúmulo contínuo do prêmio decorrente de um sorteio, quando os números sorteados não são correspondidos por nenhum bilhete vendido ou aposta registrada.
- **Sala Situacional:** ambiente físico a ser instalado na Camada de Gestão cujo objetivo é permitir a Gestão, a Fiscalização, o Monitoramento e a Inteligência Estratégica da Loteria.
- **Série:** conjunto de apostas que obedecem a um mesmo Plano de Premiação.
- **Sistema de jogo:** Todos os componentes usados na prestação de serviços de loteria, como computador central, computador de backup, terminais de loteria e rede de telecomunicações.
- **Sorteio:** procedimento que revela, aleatoriamente, o resultado ganhador.
- **Sweep Account:** é a conta do apostador ou do produto, bancária ou não, que permite à loteria creditar ou debitar fundos a um varejista por meio de transferências eletrônicas de fundos (TEF), incluindo as premiações.
- **Terminal:** dispositivo eletrônico usado para realizar apostas, com ou sem impressão de bilhete lotérico.
- **Terminal de autoatendimento** um equipamento de autoatendimento, eletrônico e autônomo, conectado a um sistema central de produtos lotéricos, no qual é possível apostar numa variedade de produtos, conforme sua escolha e disponibilidade do terminal.
- **Validação:** procedimento adotado para confirmar a validade de um bilhete de loteria, físico e não físico.

Para compreender os termos acima abordados e, também, como o Estado de São Paulo pode auferir receitas não tributárias decorrentes das atividades lotéricas, é indispensável adotar os conceitos e marcar a diferença entre Loteria, Modalidade Lotérica e Produto Lotérico. Assim sendo, considera-se:

Loteria¹, é o termo que designa a instituição que exerce, entre outras, as funções de regulamentar, fiscalizar e explorar (direta e indiretamente), as modalidades lotéricas no Estado de São Paulo.

¹ FERNANDES, Roberto Brasil. **Direito das loterias no Brasil:** conceitos e aspectos jurídicos. Belo Horizonte: Fórum, 2020.

Modalidades Lotéricas são tipos normativos, previstos em lei em sentido estrito (de competência da União), que permitem², à Administração Pública (no caso o Poder Executivo de São Paulo) criar ou homologar, por atos regulamentares, Produtos Lotéricos. Dito de outra forma, Modalidades Lotéricas são diferentes formas e possibilidades de exploração, previstas em lei federal. Exemplo desta dinâmica são as modalidades de prognósticos numéricos, modalidade de prognóstico específico etc., previstos na Lei Federal n. 13.756/2018³

Produtos Lotéricos são a expressão, por meio de atos regulamentares⁴, do uso da oportunidade e conveniência do administrador público ao decidir explorar uma determinada modalidade lotérica tipificada⁵ em lei stricto sensu, a exemplo da denominada “Mega-Sena”, “Loteca”, “Lotomania”, “RaspaLoterj”, “Totolot”, “Totolec Show” etc.

Destaca-se a importância e pertinência de uma terminologia adequada à competência estadual no serviço lotérico, quanto à utilidade da classificação resgatada neste estudo, para que não se distancie da correta interpretação conferida no julgamento das ADPF 492/STF E ADPF 493/STF. A distinção entre Loteria, Modalidade Lotérica e Produto Lotérico é um fator de valorização e defesa do exercício da competência estadual para exploração de atividades lotéricas, o

² Na lição de Rafael Carvalho Rezende de Oliveira, atualmente [...] tem prevalecido, na doutrina clássica e na praxe jurídica brasileira a vinculação positiva da Administração à lei. Vale dizer: a atuação do administrador depende de prévia habilitação legal para ser legítima. Na célebre lição de Hely Lopes Meirelles, apoiado em Guido Zanobini: “Enquanto na administração particular é lícito fazer tudo o que a lei não proíbe, na Administração Pública é permitido fazer o que a lei autoriza”. (**Curso de Direito Administrativo**. Ed. Método, 2014, p. 26).

³ Artigo 14 da Lei 13.756/2018.

⁴ “O poder normativo das entidades administrativas, exercido com fundamento em norma legal, não decorre da delegação propriamente dita operada pelo legislador, mas, ao contrário, é inerente à função administrativa e pode ser exercido dentro dos limites fixados em lei. É conferido à Administração Pública o poder de regulamentar a legislação, esclarecendo-a e detalhando-a de forma a possibilitar a sua concretização” OLIVEIRA, Rafael Carvalho Rezende de, p. 232.

⁵ Na doutrina de Maria Sylvia Zanella Di Pietro, a tipicidade é um dos atributos do ato administrativo: [...] o ato deve corresponder a figuras definidas previamente pela lei como aptas a produzir determinados resultados. Para cada finalidade que a Administração pretende alcançar existe um ato definido em lei. (**Direito Administrativo**. 31. ed. São Paulo: Forense, p. 282). Registre-se, de toda sorte, que parcela da doutrina entende que a tipicidade não é um dos atributos do ato administrativo (vide o já citado autor Rafael Carvalho Rezende de Oliveira, *in* Curso de Direito Administrativo). No caso específico das Loterias estaduais, em se tratando da exploração de modalidades lotéricas, entendemos que o acórdão do Supremo Tribunal Federal impôs aos estados o requisito da tipicidade (por força da S.V. n. 2), posto que necessariamente o ato administrativo do executivo estadual (exploração lotérica) precisa estar permitido em lei em sentido estrito (lei federal).

que está em plena consonância com a atual jurisprudência do Supremo Tribunal Federal.

É que o uso indistinto da palavra Loteria gera confusão entre a figura da entidade responsável pela administração da atividade – como é o caso da Loteria de São Paulo – em face da própria atividade ou operação, propriamente dita, de exploração do serviço público. A distinção ganha ainda maior relevância após o julgamento do STF nas referidas ADPFs ter assegurado a todos os Estados e o Distrito Federal viabilizar as atividades lotéricas por meio da instituição de Loterias próprias.

O julgamento das ADPFs 492 e 493 pelo STF no voto do relator, acompanhado por unanimidade no plenário da Corte, destacou a diferenciação entre instituição e tipo legal descritivo do funcionamento de uma modalidade lotérica⁶. Vejamos:

*A competência privativa da União para legislar sobre sistemas de consórcios e sorteios (art. 22, inciso XX, da CF/88) não preclui a competência material dos Estados para explorar as atividades lotéricas nem a competência regulamentar dessa exploração. [...] Por outro lado, as **legislações estaduais instituidoras de loterias**, seja via lei estadual ou por meio de decreto, devem simplesmente viabilizar o exercício de sua competência material de instituição de serviço público titularizado pelo Estado-membro, de modo que somente a União pode definir as **modalidades de atividades lotéricas** passíveis de exploração pelos Estados. (destacamos)*

Em suma, Modalidades Lotéricas são as formas permitidas para exploração lotérica previstas em lei federal e a expressão da competência legislativa da União; e Loteria e Produto Lotérico são, por sua vez, as escolhas do ente federativo e da sua respectiva Administração Pública no exercício do serviço público de loteria, como expressão da sua competência material.

As distinções defendidas neste estudo conferem, ao fim e ao cabo, a melhor interpretação conforme a Constituição da República e à decisão do STF junto a ADPF 493, na medida em que efetivam o direito dos estados ao princípio federativo,

⁶ Observe-se que no texto da Lei 13.756/2018, há emprego de sinonímia, prejudicando a boa interpretação e aplicação da lei.

à autonomia e à isonomia, além de sanarem possíveis confusões entre instituições jurídicas marcadamente diferentes.

Nesses termos, pode o Estado de São Paulo explorar cada Modalidade Lotérica com a criação de tantos Produtos Lotéricos quanto entender convenientes, baseado nos elementos culturais de seu povo e suas tradições, necessidade e utilidade, pois isto nada mais é do que o exercício da autonomia para exploração do serviço lotérico, conforme assegurado pela Constituição da República e pela decisão do Supremo Tribunal Federal.



5 - MODELO FUNCIONAL

O modelo funcional proposto para a Loteria do Estado de São Paulo prevê duas Camadas:

- uma **Camada de Gestão** responsável pela gestão, monitoramento, fiscalização e inteligência estratégica da Loteria, a ser implantada no Estado, e
- uma **Camada Operacional**, formada pela concessão ou autorização de um ou mais Operadores Lotéricos para atuarem na oferta de produtos lotéricos e na distribuição e comercialização destes por meio físico e não físico dentro dos limites territoriais do estado.



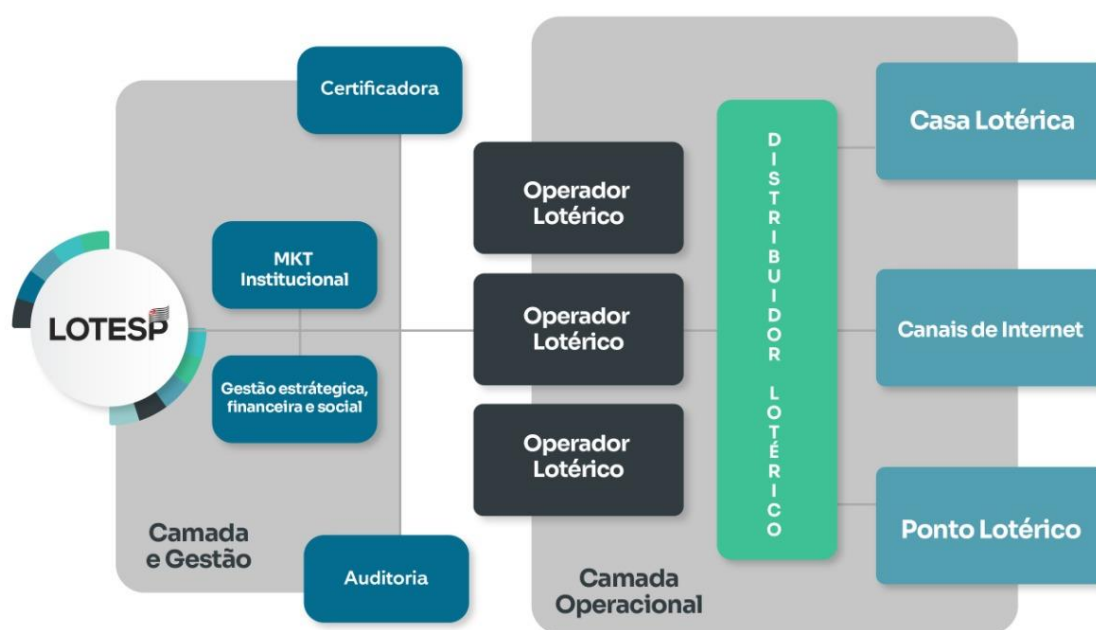
A Camada de Gestão deverá ser instrumentalizada por meio de uma Plataforma Tecnológica e de um conjunto de APIs (Aplication Programming Interface) de integração com os Operadores Lotéricos. A API é um conjunto de normas que possibilita a comunicação entre plataformas através de uma série de padrões e protocolos

A Plataforma da Camada de Gestão tem por objetivo gerenciar a operação e o fluxo financeiro da Loteria, bem como medir a qualidade e o desempenho dos serviços prestados pelos Operadores Lotéricos, por meio do monitoramento em tempo real das transações realizadas pelos Operadores Lotéricos e pela análise

multidimensional dos dados gerados, compilados e disponíveis em uma Camada de Inteligência Estratégica.

Em termos práticos, essa Plataforma se materializará em uma Sala Situacional que funcionará como uma Central de Gestão, Monitoramento e Inteligência Estratégica.

A Camada Operacional tem como objetivo a exploração da Loteria. Esta camada será operacionalizada pela iniciativa privada, por meio de operadores lotéricos. É nela onde irão ocorrer as interações com os apostadores, onde serão desenvolvidos produtos lotéricos, estruturada e operacionalizada a Rede de Distribuição e Comercialização para a venda física, os sites para divulgação e comercialização online dos produtos lotéricos, realizados os sorteios, apurados e pagos os prêmios e realizadas todas as atividades de apoio ao apostador, bem como de marketing.



6 - CAMADA DE GESTÃO DA LOTERIA

A estrutura funcional da Loteria pressupõe, no Cenário de Exclusividade a concessão a um único operador lotérico e no Cenário Concorrencial a emissão de autorizações a vários operadores lotéricos. Em ambos os cenários teremos Operador(es) Lotérico(s), com as suas atribuições e acordos de níveis de serviços, explorando a Loteria por meio da oferta de produtos lotéricos, em conformidade com as modalidades lotéricas aprovadas pelo Governo Federal. Estes produtos lotéricos serão comercializados por meio físico e não físico, em uma rede de distribuição formada por centenas de casas lotéricas e milhares de pontos lotéricos distribuídas em todo o Estado.

Uma vez que o Governo tenha estabelecido relações de concessão ou autorização com os operadores lotéricos, a Loteria passa a ter a necessidade de gerenciar, monitorar, fiscalizar e tomar decisões estratégicas, integrando toda a sua cadeia produtiva em tempo real. Dados de comercialização dos produtos, ocorrência e pagamento de prêmios, disponibilidade da rede de distribuição, monitoramento de territorialidade por geolocalização, dentre outros dados fundamentais ao controle da atividade deverão estar disponíveis para que o Estado garanta o fiel atendimento aos requisitos legais, estratégicos e operacionais definidos.

A gestão, monitoramento e inteligência estratégia, assim como o gerenciamento dos acordos de níveis de serviços com os operadores lotéricos serão desenvolvidas pela Loteria em uma estrutura funcional e operacional que denominamos Camada de Gestão.

As relações com os operadores lotéricos, cujos encargos deverão ser estabelecidos por acordos de níveis de serviços, passam a ser monitorados por indicadores de performance implantados na Camada de Gestão.

Tão importante quanto gerenciar, monitorar, fiscalizar e tomar decisões estratégicas na exploração da Loteria, é o gerenciamento, monitoramento, tomada de decisão e a transparência na aplicação dos recursos na seguridade social, pois o simples acréscimo do quantitativo de recursos públicos disponíveis para programas sociais não necessariamente representa a melhoria do atendimento estatal à população beneficiada.

A Camada de Gestão deverá ainda ser responsável pelo marketing institucional da Loteria, pelo credenciamento de organizações certificadoras e empresas de auditoria externa.

A gestão da Loteria será baseada no monitoramento em tempo real por meio de indicadores, geolocalização e pela inteligência estratégica e tomada de decisões por meio de dados históricos, consolidação e agrupamentos multidimensionais dos dados transacionais.

A fiscalização da Loteria se dará pela avaliação dos medidores de desempenho e medição dos Acordos de Níveis de Serviços – ANS para os serviços prestados pela empresa responsável pela Camada de Gestão e para os Operadores Lotéricos.

As organizações certificadoras credenciadas serão responsáveis por garantir a certificação dos operadores lotéricos e de seus produtos lotéricos.

As empresas de auditoria externa credenciadas serão responsáveis pela auditoria financeira, contábil e operacional dos operadores lotéricos.

O marketing institucional da Loteria será uma atribuição da Camada de Gestão, que por sua vez, deverá contratar empresa especializada para prestar o serviço.

A forma de financiamento, implantação e operação da Camada de Gestão dependerá do cenário a ser adotado pela Loteria, conforme demonstrado a seguir:

CAMADA DE GESTÃO	
CENÁRIO DE EXCLUSIVIDADE	
Descrição	Neste cenário, com a concessão a um único operador, tanto a plataforma tecnológica quanto a sala de situação deverão ser fornecidas pelo operador lotérico, sendo que não haverá necessidade de utilização de APIs, uma vez que as funcionalidades de gestão, monitoramento e inteligência estratégica deverão ser nativas na plataforma de loterias a ser implantada por um único operador lotérico.
Operador lotérico	Único
Plataforma Tecnológica	Fornecida pelo Operador Lotérico, uma vez que estará em seus encargos

CAMADA DE GESTÃO	
CENÁRIO DE EXCLUSIVIDADE	
API	Não será necessário (opcional)
Sala de Situação	Implementada pelo Operador Lotérico, uma vez que estará em seus encargos
Financiamento	Financiado pelo Operador Lotérico, uma vez que estará em seus encargos
Esquema:	<p>Camada de Gestão</p> <pre> graph LR subgraph Camada_de_Gestao [Camada de Gestão] Certificadora Auditoria Marketing_institucional[Marketing institucional] LOTESP Gestao_estragica_financeira[Gestão estratégica financeira] end subgraph Camada_Operacional [Camada Operacional] Sistema_Gestao[Sistema Gestão] Operador_lotérico Sistema_Loterias Casa_lotérica Ponto_lotérico Portal_APP_internet[Portal APP internet] end Certificadora --- LOTESP Auditoria --- LOTESP Marketing_institucional --- LOTESP LOTESP --- Gestao_estragica_financeira Gestao_estragica_financeira --- Sistema_Gestao Sistema_Gestao --- Operador_lotérico Operador_lotérico --- Sistema_Loterias Operador_lotérico --- Casa_lotérica Operador_lotérico --- Ponto_lotérico Operador_lotérico --- Portal_APP_internet </pre>

CAMADA DE GESTÃO	
CENÁRIO CONCORRENCIAL	
Descrição	<p>Neste cenário, com a autorização a múltiplos operadores, a plataforma tecnológica, as APIs e a sala de situação deverão ser fornecidas por uma empresa terceira, especializada e prestadora de serviços.</p> <p>Neste cenário, todos os operadores lotéricos deverão integrar seus sistemas lotéricos à plataforma tecnológica da Camada de Gestão via API.</p>
Operador lotérico	Múltiplos

CAMADA DE GESTÃO	
CENÁRIO CONCORRENCIAL	
Plataforma Tecnológica	Fornecida na modalidade Software como Serviço (SaaS) por empresa especializada.
API	Necessário
Sala de Situação	Implementada pela empresa contratada
Financiamento	Financiado pelo “Ônus de Fiscalização”
Esquema:	<p>O diagrama ilustra a estrutura da Camada de Gestão e a Camada Operacional. A Camada de Gestão, centralizada no LOTESP, abrange funções como Certificadora, Auditoria, Marketing institucional e Gestão estratégica financeira. A Camada Operacional, por sua vez, envolve Operadores lotéricos, uma API que atua como intermediária, e canais de distribuição como Casa lotérica, Ponto lotérico e Portal APP internet.</p>

6.1 - CONCEITOS

Gestão da Loteria – a ser implementada na sede da Loteria, por meio da contratação de Plataforma Tecnológica e serviços técnicos especializados para integrar os Operadores Lotéricos, monitorar, fiscalizar e gerenciar os serviços prestados, implementar uma camada de inteligência estratégica para a tomada de decisão e painéis de controle de performance e qualidade. A camada de gestão deverá alimentar uma Sala Situacional denominada Central de Gestão, Monitoramento e Inteligência Estratégica, a ser implantada na sede da Loteria. Finalmente, a camada de gestão deverá possuir recursos tecnológicos para gerir e dar transparência na aplicação social dos recursos originados da exploração dos produtos lotéricos. Serviços tais como análise de impacto de projetos sociais na

base social do Estado, gerenciamento de convênios, gerenciamento de políticas públicas, monitoramento de indicadores, prestação de contas e transparência deverão ser implementados.

Assessoria Jurídica – a ser implementada por meio de alocação de consultores jurídicos responsáveis pelo amparo legal da Loteria.

Marketing Institucional – a ser implementada por meio de contratação de empresa especializada em marketing, que deverá fazer todo o trabalho de divulgação e comunicação institucional da Loteria com seus dois tipos de público, o apostador, que irá consumir os produtos lotéricos e o público beneficiário, que irá receber produtos e/ou serviços originados da exploração da Loteria.



Certificação – a ser implementada por meio de credenciamento de empresas especializadas ou reconhecimento de empresas certificadoras internacionais, para certificar os produtos lotéricos, sorteios, plataformas tecnológicas, controles de territorialidade, ludopatia, prevenção contra menores e incapazes, metodologias e processos dos Operadores Lotéricos credenciados.

Auditoria Externa – a ser implementada por meio de credenciamento de empresas especializadas para auditar a conformidade de processos técnicos e requisitos legais, credibilidade financeira, confiabilidade de dados e informações dos Operadores Lotéricos credenciados.

6.2 – INFRAESTRUTURA DA CAMADA DE GESTÃO (DESCRIÇÃO E ANÁLISE)

6.2.1 - A PLATAFORMA TECNOLÓGICA

A Camada de Gestão deverá ser instrumentalizada por meio de uma Plataforma Tecnológica a ser licenciada na modalidade de software como Serviço (SaaS) com o objetivo de gerenciar a operação e o financeiro da Loteria, bem como medir a qualidade e o desempenho dos serviços prestados pelos operadores lotéricos, por meio do monitoramento em tempo real das transações realizadas, pela análise multidimensional dos dados gerados, compilados e disponíveis na Camada de Inteligência Estratégica e pelos indicadores de desempenho implantados para monitorar os acordos de níveis de serviços com os operadores lotéricos.

São os seguintes os requisitos não funcionais mínimos para a Plataforma Tecnológica:

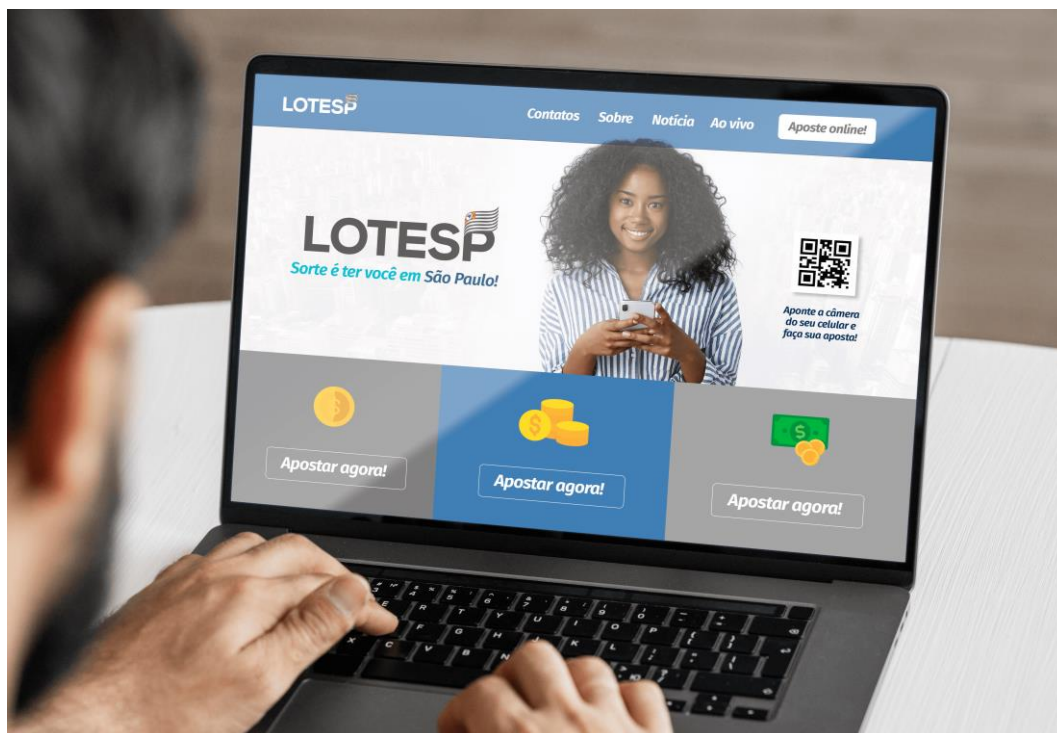
- A Plataforma Tecnológica deverá ser disponibilizada online em URL hospedadas em rede pública – internet, sem que haja a necessidade de instalação de nenhum arquivo executável em suas estações operacionais, sendo vedado o uso de arquivos executáveis para acessar o sistema de gestão, ou parte do mesmo, com exceção de aplicativo para smartphones, que necessitam de instalação de uma seção executável ou módulos de segurança/plugins para navegadores WEB.
- A Solução ofertada deverá utilizar o modelo de computação em nuvem, possibilitando escalabilidade de recursos de processamento dinamicamente de acordo com o volume de transações, proporcionando disponibilidade e performance compatíveis com o negócio de loterias.
- Deverá utilizar protocolos de comunicação segura (SSL/TLS) via protocolo de aplicação HTTPS ou de igual performance técnica (vide World Wide Web Consortium (W3C) para todos os módulos com chaves de tamanho mínimo de 1024 bits, para realizar as comunicações seguras de dados entre aplicativos, clientes e servidores com possibilidade de armazenamento criptografado utilizando padrão de criptografia militar AES-256.

- Deverá ser multiusuários.
- Deverá utilizar, em seu processo de armazenamento de dados, tecnologia de múltiplos nodes (computadores interconectados ou servidores que tem como objetivo compartilhar/processar requisições de usuários), onde deverão contar com a replicação de dados e espelhamento automático;
- Deverá ser implantada em Datacenters, posicionados geograficamente em cidades diferentes. É exigido como obrigatoriedade que uma das instalações (Datacenter) possua as certificações ISO9001, ISO27001 e Tier III.
- A critério do Estado, deverá disponibilizar backup ou espelhamento do site primário nas instalações da Loteria ou em empresas de processamento de dados do Estado, desde que as especificações tecnológicas atendam minimamente aos requisitos não funcionais estabelecidos nesse documento.
- Em qualquer das hipóteses os datacenters primário e de backup deverão ser de responsabilidade da Contratada e dentro dos requisitos tecnológicos descritos nesse documento.
- Deverá permitir o acesso, tão somente, de usuários que tenham sido cadastrados e autorizados previamente.
- Deverá garantir os princípios básicos da segurança da informação: confidencialidade, integridade e disponibilidade.
- Deverá ser compatível com principais navegadores de dispositivos móveis do mercado, sendo suportado no minimamente por: Safari, e Chrome nas suas duas últimas versões disponibilizadas no mercado.
- Deverá ser compatível com os principais navegadores de dispositivos desktops do mercado, deverá ser suportado por no mínimo: Microsoft Edge, Mozilla Firefox, Safari e Chrome nas suas duas últimas versões disponibilizadas no mercado;
- Deverá possuir sistema de BackOffice e compliance que permita controlar, autorizar e auditar o acesso e uso de programas, dados, usuários e operadores do sistema;
- Tendo em vista o modelo da contratação na modalidade Software como Serviços - SaaS, caberá também à Contratada a manutenção do

perfeito funcionamento da solução por meio de manutenções corretivas e adaptativas;

- As manutenções evolutivas e especificidades serão objeto de demandas específicas por parte da Loteria;
- Deverão ser alocados, pela Contratada, conforme necessidade técnica, as infraestruturas e insumos necessários para atender, minimamente, às necessidades e atividades previstas neste documento, assim como o perfeito funcionamento dos Acordos de Níveis de Serviços - ANS e da exploração de modalidades lotéricas.
- É de responsabilidade da contratada o fornecimento de estruturas redundantes de acesso aos serviços, com separação físicas e lógica de serviços, além de gateways redundantes de conexão à Internet, devendo fornecer velocidades compatíveis com o tráfego das informações para que não haja limitação de acesso ao sistema e sincronismo dos dispositivos e da base local com a nuvem.

A Plataforma Tecnológica de Gestão, Monitoramento e Inteligência Estratégica, a ser licenciada na modalidade de Software como Serviços - SaaS, deverá atender minimamente os requisitos funcionais apresentados a seguir:



6.2.1.1 - MÓDULO DE GESTÃO DE LOTERIAS

Módulo responsável pela integração, gestão e monitoramento das atividades lotéricas, composto das seguintes funcionalidades:

- Armazenar todas as transações realizadas pelo Cliente.
- Gerenciar modelos de jogos responsáveis com funcionalidades de proteção ao Cliente, limitação de depósito, limitação de tempo de acesso às apostas e limitação de perdas.
- Gerenciar o Cadastro de suspensão/exclusão de apostadores
- Gerenciar o Cadastro de Modalidades Lotéricas
- Gerenciar o Cadastro de Produtos Lotéricos
- Gerenciar o Cadastro de Operadores Lotéricos
- Gerenciar o Cadastro da rede de distribuição e comercialização
- Gerenciar canal de venda
- Registrar cada aposta, certificando-a como autêntica.
- Manter o registro de prêmios apurados resgatados e não resgatados
- Manter registro de apostas canceladas
- Gerenciar a conversão de prêmios em créditos
- Gerenciar o resgate de prêmios

- Nas modalidades lotéricas instantâneas, gerenciar o inventário de estoque físico e virtual das séries de modalidades lotéricas ofertadas.
- Gerenciar o repasse financeiro da arrecadação do Estado
- Gerenciar os sorteios ao vivo de produtos oferecidos por múltiplos operadores em estúdio.
- Gerenciar o calendário de sorteios de produtos oferecidos por múltiplos operadores
- Listar resultados dos sorteios incluindo os de produtos oferecidos por operadores exclusivos e por múltiplos operadores.

6.2.1.2 - MÓDULO DE INDICADORES

São os seguintes os indicadores a serem integrados na Plataforma Tecnológica e utilizados no monitoramento e fiscalização da Loteria:

INDICADORES PARA MONITORAMENTO E FISCALIZAÇÃO

Em uma organização, não podemos melhorar aquilo que não é medido, e é exatamente para auxiliar nisso que os indicadores de desempenho existem.

Indicadores de desempenho são ferramentas para medir o desempenho de uma organização. Portanto são uma peça fundamental para que a operação obtenha sucesso, pois possibilitam que metas específicas sejam traçadas e, ainda, acompanhar se elas estão sendo alcançadas, bem como saber se o rendimento da empresa está aumentando ou diminuindo.

Tendo metas claras e uma boa gestão de indicadores, uma organização pode realizar mudanças necessárias em seu ambiente de modo a maximizar seu desempenho, garantindo a sua estabilidade no mercado. Não apenas isso, mas os indicadores também possibilitam uma maior qualidade na tomada de decisões em um menor tempo, ocasionando em grandes impactos no ambiente organizacional.

A Loteria, por sua vez, é um empreendimento complexo, competitivo, com uma enorme gama de produtos, uma rede de distribuição e comercialização extensa, movimenta volumes financeiros elevados e opera com margens mínimas. Portanto, torna-se imprescindível a utilização de indicadores de desempenho na sua gestão.

São os seguintes os indicadores a serem integrados na Plataforma Tecnológica e utilizados na gestão da Loteria:

INDICADORES FINANCEIROS DA LOTERIA

Os seguintes indicadores são utilizados para medir o desempenho e o quão saudável está ou não a situação financeira da Loteria.

1. Volume financeiro de vendas;
2. Volume financeiro de apostas;
3. Volume financeiro de prêmios;
4. Volume financeiro do GGR;
5. Volume financeiro destinado à Seguridade Social (Arrecadação do Estado);
6. Volume financeiro destinado ao Operacional;
7. Volume financeiro de resgate de prêmios;
8. Volume financeiro de conversão de prêmios para créditos (prêmios creditados na carteira virtual do apostador que são convertidos em créditos para serem utilizados em novas apostas);
9. Volume financeiro de prêmios prescritos;
10. Volume financeiro da LOTERIA;
11. Volume financeiro dos repasses sociais.

INDICADORES ESTRATÉGICOS

Os seguintes indicadores são utilizados para medir o desempenho do planejamento estratégico da Loteria.

1. Quantidade de Operadores Lotéricos;
2. Quantidade de Casas Lotéricas;
3. Quantidade de Pontos Lotéricos:
 - a. Estabelecimentos Comerciais;
 - b. Autônomos;
 - c. Influenciadores digitais.
4. Perfil de Clientes (nos limites legais da LGPD);

5. Cobertura da rede de distribuição e comercialização (geolocalização);
6. Nível de crescimento da Loteria;
7. Ticket médio
 - a. Apostador;
 - b. Modalidade Lotérica;
 - c. Produto Lotérico;
 - d. Ponto de vendas.
8. Nível de participação das Modalidades Lotéricas;
9. Nível de participação dos Produtos Lotéricos;
10. Desempenho dos Planos Lotéricos.

INDICADORES OPERACIONAIS

Os seguintes indicadores são utilizados para medir o desempenho operacional da Loteria.

1. Níveis de ANS – Acordo de Níveis de Serviços:
 - a. Prestador de serviços da Camada de Gestão;
 - b. Operadores Lotéricos;
2. Quantidade de transações:
 - a. Venda de créditos;
 - b. Apostas identificadas e anônimas;
 - c. Sorteios;
 - d. Prêmios;
 - e. Resgates de prêmios em meio físico;
 - f. Depósitos de prêmios na carteira virtual.
3. Clientes:
 - a. Quantidade;
 - b. Ativos;
 - c. Loteria consciente;
 - d. Por perfil.

Todas as informações deverão ser estratificadas pelo menos por dia, mês, ano, períodos personalizados e serem ordenadas pelos campos apresentados.

Deverá utilizar recursos para geração de relatórios dinâmicos, os quais devem ser gerados gráficos ou tabelas, permitindo esta última exportação para PDF.

Ainda deverá possuir alertas automáticos que funcionem como auditor virtual integrado aos meios de envio de mensagens de maior participação no mercado (Ex.: WhatsApp/SMS/e-mail) e apresentando ao usuário somente os dados que ele precisa e quando ele precisa.

6.2.1.3 - MÓDULO DE INTELIGÊNCIA ESTRATÉGICA

A Inteligência Estratégica é o conjunto de conceitos, métodos, ferramentas e práticas que estão relacionados com a definição, implementação, acompanhamento de resultados e eventuais redirecionamentos das estratégias da organização.

O desenvolvimento da Inteligência Estratégica leva à otimização de resultados e racionalização do uso de recursos na medida em que vai se incorporando ao mindset da organização.

Propomos a adoção do Business Intelligence (BI) uma vez que oferece o apoio para as decisões de forma inteligente, por meio de um processo de captação de dados. As informações são adquiridas de qualquer sistema e gravadas em um banco de dados modelado para negócio da organização.

São os seguintes painéis (dashboard) a serem implementados para tomada de decisão estratégica:

1. Informações Estratégicas dos Clientes
 - a. Apostas
 - b. Prêmios apurados
 - c. Prêmios resgatados e não resgatados
 - d. Quantidade e Volume financeiro de vendas;
 - e. Quantidade e Volume financeiro de prêmios;
2. Informações Estratégicas Modalidades e Produtos Lotéricos
 - a. Mix de participação;
 - b. Payout médio;
 - c. Quantidade e Volume financeiro de vendas;
 - d. Quantidade e Volume financeiro Volume de prêmios;
 - e. Quantidade e Volume financeiro de prêmios pagos;

3. Informações Estratégicas do Operador Lotérico e Rede de Distribuição
 - a. Performance;
 - b. Mix de Participação
 - c. Payout médio total e por operador;
 - d. Quantidade e Volume financeiro de vendas;
 - e. Quantidade e Volume financeiro de prêmios;
 - f. Quantidade e Volume financeiro de prêmios pagos;
 - g. Disponibilidade de SLA;
 - h. Geolocalização de das agências e agentes lotéricos;
4. Informações Estratégicas Repasse à Loteria do Estado
 - a. Repasses;
 - b. Projeções de Repasses Social;
 - c. Prêmios prescritos (prêmios não resgatados após período legal);
5. Informações Estratégicas Aplicação na Seguridade Social
 - a. Estratificação da base social;
 - b. Monitoramento e transparência de Convênios e Cooperações Técnicas;
 - c. Monitoramento e transparência nas Políticas Públicas.

6.2.1.4 -MÓDULO GEOLOCALIZAÇÃO DA REDE DE DISTRIBUIÇÃO E COMERCIALIZAÇÃO

Geolocalização é um recurso que permite determinar a posição geográfica de um dispositivo com base em um sistema de coordenadas.

A utilização da geolocalização na Camada de Gestão irá permitir o monitoramento em tempo real da Rede de Distribuição e Comercialização, destacando as seguintes funcionalidades:

1. Permitir a visualização da densidade demográfica dos pontos lotéricos;
2. Permitir a visualização de pontos lotéricos e suas respectivas informações, destacando:
 - a. Ativos e inativos;
 - b. Volume de vendas;
 - c. Volume de apostas;

- d. Volume de prêmios;
- e. Dados de cadastro.

O módulo de Geolocalização deverá possuir minimamente os seguintes filtros/agrupadores:

1. Operador Lotérico;
2. Casa Lotérica;
3. Ponto Lotérico;
4. Município;
5. Apostadores;

6.2.1.5 -MÓDULO DE GESTÃO SOCIAL

Tão importante quanto gerenciar, monitorar e tomar decisões estratégicas na exploração da Loteria, é o gerenciamento, monitoramento, tomada de decisão e a transparência na aplicação dos recursos em seus objetivos finalísticos, pois o simples acréscimo no volume de recursos públicos para estes fins não necessariamente representa a melhoria no atendimento à população demandante destes benefícios oriundos da Loteria.

O nível de excelência e a maximização dos resultados se dará pela atuação direta no planejamento, acompanhamento, controle e transparência das demandas sociais consignadas à Loteria.

Portanto, a Plataforma Tecnológica deverá incorporar um conjunto de funcionalidades que possibilitem à Loteria, o gerenciamento, monitoramento e a tomada de decisões para maximizar os resultados sociais.

Para tanto, elencamos as seguintes funcionalidades:

1. Gerenciar o Cadastro Social da Loteria do Estado, que deverá ser formado a partir da leitura do Cadastro Único do Governo Federal – CADÚnico e de bases sociais do Estado;
2. Gerenciar o Cadastro de Organizações da Sociedade Civil (OSC) e de Organizações do Poder Público;
3. Gerenciar Convênios;
4. Gerenciar Cooperações Técnicas;

5. Gerenciar Políticas Públicas, em todo o seu ciclo de vida (concepção, análise de impacto, execução, monitoramento e avaliação, transparência e auditoria);
6. Geolocalização do público potencial e beneficiário.

6.2.2 – APPLICATION PROGRAMMING INTERFACE - API

A sigla API deriva da expressão inglesa *Application Programming Interface* que, traduzida para o português, pode ser compreendida como uma interface de programação de aplicação. Ou seja, API é um conjunto de normas que possibilita a comunicação entre plataformas através de uma série de padrões e protocolos.

A função de uma API é, basicamente, facilitar e simplificar o trabalho de desenvolvedores, além de oferecer um padrão para a criação de novas plataformas. Com o uso das APIs, não é necessário criar códigos personalizados para cada função que um programa for executar, o que simplifica a criação de novos aplicativos, softwares e plataformas em geral.

Além disso, as APIs também possuem papel fundamental quando o assunto é segurança, já que também são capazes de bloquear acesso e permissões a dados de software e hardware que algumas aplicações não podem usar. Na Loteria, as APIs serão utilizadas na troca de dados entre os Operadores Lotéricos e a Camada de Gestão, por meio de seus respectivos sistemas.

A Camada de Gestão deve prover aos operadores lotéricos uma API, a qual irá autorizar toda venda de bilhete lotérico, bem como receber dos operadores dados de prêmios, sorteios, perfil de apostador.

Para iniciarem suas operações, os operadores lotéricos deverão obrigatoriamente estarem conectados com a Plataforma Tecnológica da Camada de Gestão, por meio da API.

Para iniciarem suas operações, os operadores lotéricos deverão obrigatoriamente estarem conectados com a Plataforma Tecnológica da Camada de Gestão, por meio da API.

A utilização de APIs pode ser desnecessária para o Cenário de Exclusividade, caso o único operador lotérico concessionário disponibilize um sistema ou módulo com todos os requisitos funcionais e não funcionais previstos nesse documento e que seja integrado à seu Sistema de Loteria.



No cenário A, cuja concessão da exploração de todas as modalidades lotéricas se dará a um único Operador Lotérico, não será obrigatória a implementação de APIs, uma vez que os requisitos funcionais da Camada de Gestão poderão ser nativos no software do Operador, que por sua vez será o responsável pela instrumentalização da Camada de Gestão.

No cenário B, faz-se necessária a implementação das APIs, uma vez que a Loteria terá múltiplos operadores lotéricos conectados a uma plataforma tecnológica de uma empresa terceira, prestadora de serviços para a Camada de Gestão.

6.2.3 – A SALA SITUACIONAL

A Camada de Gestão será instrumentalizada por meio de uma Plataforma com o objetivo de gerenciar a operação e o financeiro da Loteria pelo monitoramento em tempo real das transações realizadas pelos Operadores Lotéricos e pela análise multidimensional dos dados gerados, compilados e disponíveis em uma Camada de Inteligência Estratégica.

Uma das formas de fazer esse monitoramento ativo é implantar uma sala de situação. O termo surgiu a partir do conceito de sala de crise, criada durante a Segunda Guerra Mundial para gerenciar as ações e combates com base nos dados disponíveis durante o evento. Na sociedade atual, tem como objetivo acompanhar,

de maneira estruturada e organizada, dados demográficos, territoriais, socioeconômicos, de ações específicas, recursos, metas e indicadores de desempenho em geral, de forma a disponibilizar informações inteligentes para subsidiar a tomada de decisão, a prática profissional e a geração de conhecimento.

Para o modelo de gestão proposto, sugerimos a implantação de uma sala de situação com sistema de visualização de Imagens baseado em tecnologia LCD-Wall que permite o livre alinhamento e empilhamento de forma modular, onde a junção entre os módulos é reduzida, garantindo confortável visualização de aplicativos gráfico e imagens de alta resolução, permitindo transformar o conjunto de LCD's em uma única tela lógica.

O sistema de visualização deverá ser do tipo Flat Vision LED 46" conta com gerenciador gráfico de "alto desempenho" e com previsão de funcionamento 24 x 7, isto é, vinte e quatro horas por dia e sete dias por semana.

A Plataforma Tecnológica deverá alimentar a Sala de Situação com informações para o gerenciamento, monitoramento e tomada de decisões estratégicas tanto da exploração da Loteria quanto da aplicação dos recursos na seguridade social.



No meio empresarial muito se fala sobre a busca da eficiência, mas precisamos ir além. Eficiência é fazer o que precisa ser feito. Eficácia é fazer o que precisa ser feito, quando é necessário e da melhor maneira possível. Uma Sala Situacional

proporciona subsídios para a gestão alcançar o equilíbrio ideal entre eficiência e eficácia.

6.2.4 - O DATACENTER

Uma vez que a Plataforma Tecnológica deverá ser fornecida na modalidade Software como Serviços (SaaS), a mesma deverá ser hospedada em Datacenter com certificação ISO9001, ISO27001 e Tier III. O Datacenter de Backup deverá ter a mesma configuração do principal e ser localizado a uma distância segura para evitar que desastres naturais, ou algo do gênero, afetem as duas instalações simultaneamente.

A critério do Governo do Estado, um backup adicional poderá ser realizado na sua infraestrutura própria.

A empresa contratada deverá prover, sob sua responsabilidade, total redundância nos serviços ofertados.

A empresa contratada, por acordo de níveis de serviço (ANS), deverá garantir a disponibilidade mínima de 98% (noventa e oito por cento) mensal na disponibilidade do Datacenter e da plataforma tecnológica.



6.3 – OPERAÇÃO DA CAMADA DE GESTÃO

6.3.1 – SOBRE O FUNCIONAMENTO DA CAMADA DE GESTÃO E A NECESSIDADE DA CONTRATAÇÃO DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

A implantação dos serviços de gestão, monitoramento, fiscalização e inteligência estratégica para a Camada de Gestão deverá se viabilizar pela contratação de uma Plataforma Tecnológica na modalidade Software como Serviço - SaaS, além de serviços especializados para implantação, capacitação, suporte e evolução dos módulos da Plataforma.

A Plataforma Tecnológica deverá ser contratada no modelo de Software como Serviços (SaaS), com as seguintes justificativas:

- Possibilidade de utilização de programa informatizado sem a necessidade de instalá-lo nos computadores e dispositivos móveis, visto que o acesso é realizado pela internet, independentemente de plataforma computacional;
- Acesso à Solução de TI a partir de diversos tipos de dispositivos, promovendo a mobilidade, acesso em tempo real, em qualquer lugar, online e “omnichannel – convergindo canais de atendimento”;
- Não requerem investimentos iniciais em estruturas de redes locais, datacenters, hardware, bancos de dados e sistemas operacionais;
- Elimina os custos de operação de datacenters, e os custos de atualização e manutenção de hardwares e softwares necessários para a utilização de um software tradicional, residente no local;
- Permite maior agilidade para a implantação da Solução de TI, principalmente por não serem necessários investimentos na aquisição e implantação de infraestrutura, hardware e software e na contratação de mão de obra;
- Permite o estabelecimento de acordos de nível de serviço adequados às necessidades e aos recursos financeiros da Loteria, e disponibiliza serviços de manutenção e suporte técnico sem a necessidade de investimentos em recursos humanos;
- Não exige aumento da carga de trabalho ou do tamanho da equipe técnica de Tecnologia da Informação (TI) da Loteria, a qual pode dedicar-se às tarefas de gestão de TI, conforme estipulado no art. 10

do Decreto-Lei nº 200/67, que deverá ser o foco dos gestores públicos da área;

- Diminui o custo total de propriedade em relação a uma solução local e os riscos relacionados à aquisição e à implantação de Solução de TI equivalentes; e
- O custo do serviço varia de acordo com a demanda de uso da Solução de TI, evitando desperdícios de recursos e tornando a solução escalável.

Deve-se observar que se a opção da Loteria for pela concessão da exploração de todas as modalidades lotéricas por um único operador lotérico (Cenário A), a plataforma tecnológica, assim como a infraestrutura e os serviços inerentes à sua implantação e operacionalização poderão, a critério da Loteria, ser fornecidos pelo operador lotérico, desde que observados todos os requisitos funcionais e não funcionais previstos neste documento.

6.3.1.1 - SERVIÇOS TÉCNICOS ESPECIALIZADOS PARA A CAMADA DE GESTÃO

Com o objetivo de viabilizar a implantação, a operacionalização e a evolução da Camada de Gestão, deverão ser contratados os seguintes serviços técnicos especializados:

- **Licenciamento da Plataforma Tecnológica** – deverá ser fornecida na modalidade de Software como Serviços (SaaS), e deverá ser responsável pela Gestão, Monitoramento e Inteligência Estratégica dos serviços prestados pela Loteria, por meio da integração, em tempo real de todos os Operadores Lotéricos, Casas e Pontos Lotéricos, Clientes e Organizações demandantes dos recursos originados pela exploração dos serviços lotéricos pelo Estado;
- **Implantação e Operacionalização da Plataforma Tecnológica** – deverão ser fornecidos serviços técnicos especializados para a implantação, desenvolvimento dos Procedimentos Operacionais Padrões (POP) e operacionalização da Plataforma Tecnológica, proporcionando o monitoramento em tempo real, a tomada de

decisão e a gestão operacional e estratégica da exploração dos serviços lotéricos e da aplicação social de seus recursos;

- **Treinamento Técnico e Capacitação Continuada** – deverá ser fornecido treinamento técnico especializado para capacitar e certificar os técnicos operacionais e os gestores da Loteria na utilização da Plataforma Tecnológica e nos Procedimentos Operacionais Padrões. Deverá, ainda, ser disponibilizado um serviço de capacitação continuada, por meio de Educação a Distância (EAD) para garantir a atualização constante de todos os profissionais envolvidos na exploração da Loteria.
- **Manutenção Evolutiva e Especificidades** – deverão ser fornecidos serviços técnicos especializados para o atendimento a demandas de evolução ou de especificidades a serem implementadas na Plataforma Tecnológica e nos Procedimentos Operacionais Padrões a serem demandados.
- **Implantação e operação da sala de situação** – deverá ser implantada e operada a infraestrutura de equipamentos, internet, mobiliário e software da sala de situação da Loteria.

Os serviços acima descritos deverão ser suportados por serviços técnicos especializados, treinamentos, capacitação continuada, implantação, suporte técnico, consultorias especializadas, integração com o portal institucional da Loteria, integração com os operadores lotéricos e implantação e operação da Central de Gestão, Monitoramento e Inteligência Estratégica.

A Plataforma Tecnológica, associada à prestação dos serviços, deverão ser integralmente compatíveis com os requisitos funcionais e não funcionais previstos neste documento.

Todos os serviços acima descritos deverão ser regidos por Acordos de Níveis de Serviços – ANS, descritos neste documento.

A empresa contratada deverá apresentar um Plano de Projeto detalhando a implantação, configuração inicial, treinamento e início da operação da Camada de Gestão, em conformidade com este documento técnico.

A Loteria deverá aprovar formalmente o Plano de Projeto que, por sua vez, servirá de referência para os Acordos de Níveis de Serviços – ANS.

6.3.1.2 - IMPLANTAÇÃO E OPERACIONALIZAÇÃO DA PLATAFORMA TECNOLÓGICA

Para a implantação e operacionalização da Plataforma Tecnológica – deverão ser fornecidos serviços técnicos especializados para a implantação, desenvolvimento dos Procedimentos Operacionais Padrões (POP) e sua operacionalização, proporcionando o monitoramento em tempo real, a tomada de decisão e a gestão operacional, ou seja, o seu pleno funcionamento.

Os serviços de implantação deverão, minimamente, incluir as seguintes atividades:

- Instanciamento da Plataforma Tecnológica no Datacenter;
- Carga inicial da base de dados;
- Implementação das rotinas de backup, conforme requisitos não funcionais;
- Definição e documentação dos Procedimentos Operacionais Padrão (POP) básicos e necessários para o pleno funcionamento da Central;
- Testes de performance, usabilidade e segurança;
- Todos os demais serviços, aqui não explicitados, e necessários ao pleno funcionamento da Plataforma Tecnológica e atendimento aos requisitos funcionais e não funcionais previstos neste documento.
- Equipe dedicada ao monitoramento, operação e configurações sistemas durante primeiro mês de operação (operação assistida).

Os serviços de operacionalização da Plataforma Tecnológica deverão, minimamente, incluir as seguintes atividades:

- Alocação de técnicos capacitados e certificados para realizar as atividades operacionais e de suporte à gestão, em apoio à Contratante. Assim como proceder com o suporte de toda a Plataforma Tecnológica e software de apoio em quantidade suficiente para garantir o pleno funcionamento da solução de loteria;
- Promover a segurança lógica da Plataforma Tecnológica conforme melhores práticas da ISO27001 e padrões de referência;

- Acompanhar tarefas executadas por usuários da Contratante, de forma a assegurar, em tempo real, que a Plataforma Tecnológica esteja sendo operadas adequadamente;
- Acompanhar a execução de operações do dia a dia e orientar sobre a forma mais eficiente de utilização da Plataforma Tecnológica;
- Manter as configurações/personalizações e adaptações da Plataforma Tecnológica, após a implantação inicial;
- Diagnosticar e solucionar problemas iniciais de indisponibilidade ou instabilidade na Plataforma Tecnológica;
- Pesquisar, registrar e encaminhar à equipe técnica de desenvolvimento, as necessidades de correções e adaptações em funcionalidades da Plataforma Tecnológica e da Central, para adequação às normas, demandas técnicas, demandas funcionais, demandas de infraestrutura e legislação que possam surgir durante a execução do Contrato; e
- Coletar, registrar e encaminhar as sugestões de melhorias propostas por usuários para avaliação da equipe técnica de desenvolvimento, e possibilidade de implantação.

Todas as atividades de operacionalização deverão ser executadas por profissionais com pleno domínio na Plataforma Tecnológica e/ou nos serviços específicos a serem desenvolvidos. Os profissionais deverão ser treinados presencialmente e certificados pela Contratada.

Deverão ser alocados, nas instalações da Contratante, minimamente, os seguintes profissionais:

- 02 (dois) profissionais com formação nos cursos de Ciências da Computação, Gestão da TI, administração e/ou experiência comprovada em operações de tecnologia da informação;
- 01 (um) profissional com experiência comprovada na gestão de loterias.

Sob a responsabilidade da Contratada, o datacenter primário, onde a solução deverá ser instalada, deverá ser em nuvem, obedecendo todos os critérios de segurança e requisitos técnicos previstos neste documento.

A Contratada, deverá disponibilizar espelhamento ou solução de backup no datacenter do Estado (a seu critério), ou em datacenter nos mesmos requisitos de segurança atendidos para o datacenter primário. A infraestrutura deste datacenter será provida pela Contratante, incluindo conexão a internet redundante afim de garantir a espelhamento contínuo e em tempo real.

Contratada deverá disponibilizar suporte técnico remoto, a ser prestado na modalidade 8 x 5 (8 horas por dia nos 5 dias da semana) e executado por profissionais com capacitação adequada para as atividades a serem desenvolvidas.

O suporte técnico prestado pela Contratada, quando acionado pela Contratante, deverá realizar as seguintes atividades, dentre outras necessárias à plena utilização de todas as funcionalidades da Plataforma Tecnológica e serviços contratados:

- Prestar esclarecimentos sobre a operação da Plataforma Tecnológica, acompanhando o passo a passo de tarefas executadas quando assim for solicitado;
- Diagnosticar e solucionar problemas de indisponibilidade ou instabilidade da Plataforma Tecnológica;
- Executar procedimentos técnicos para a correção de falhas ou erros na Plataforma Tecnológica, bem como escalar internamente os problemas técnicos que não puderem ser resolvidos pelo serviço de suporte técnico remoto;
- Encaminhar informações sobre a necessidade de atualizações e patches de correção para a Plataforma Tecnológica ao setor responsável da Contratada;
- Disponibilizar informações sobre novas versões das funcionalidades que compõem a Plataforma Tecnológica que venham a ser desenvolvidas durante a vigência do Contrato;
- Realizar o registro de reclamações e sugestões de usuários e gestores do Contrato, encaminhando-as para tratamento pela área responsável dentro da Contratada;
- Gerenciar a solução dos chamados registrados e estabelecer contato com o usuário que abriu o chamado, para encerramento do atendimento;

- Disponibilizar informações relacionadas ao andamento de chamados registrados;
- Gerar relatórios de controle dos chamados registrados com as informações pertinentes aos atendimentos prestados.
- Todos os chamados técnicos abertos pela Contratante e seus clientes deverão ser registrados em sistema informatizado (de apoio) e identificados por número único de protocolo, que deverá ser informado ao solicitante antes do término do contato inicial.
- Todas as ações adotadas e prazos de atendimento deverão ser registrados e o encerramento do atendimento e a baixa do chamado só poderão ser realizados mediante autorização do responsável pela solicitação.

Para o treinamento técnico e capacitação continuada – inicialmente, deverá ser fornecido treinamento técnico especializado para capacitar e certificar os técnicos operacionais e os gestores da Loteria na utilização da Plataforma Tecnológica e nos Procedimentos Operacionais Padrões. Deverá, ainda, ser disponibilizado um serviço de capacitação continuada, por meio de Educação a Distância (EAD) para garantir a atualização constante de todos os profissionais envolvidos na Camada de Gestão.

A Contratada será responsável pela Capacitação Técnica Operacional e Gerencial dos seus profissionais e pelos profissionais alocados na Camada de Gestão.

Os treinamentos aplicados deverão estar em conformidade com os seguintes requisitos:

- Os Instrutores deverão possuir Certificação Oficial na Plataforma Tecnológica;
- Deverá ser utilizado o material oficial com abordagem operacional e gerencial da solução ofertada;
- Deverá ser fornecido um Certificado informando o conteúdo programático a carga horária abordada no treinamento e o aproveitamento, para cada profissional capacitado;
- Todas as despesas para a realização da capacitação dos profissionais da Contratante serão de responsabilidade da Contratada, tais como: Espaço físico adequado, equipamentos áudio visual, um computador

para cada treinando, acesso à Internet, mobiliário, material didático, certificados, despesas de alimentação do instrutor, estadia, salários, e tudo mais o que for necessário para a realização da capacitação na forma presencial;

- Deverão ser realizadas no mínimo 2 (duas) turmas presenciais de treinamento para a capacitação dos profissionais da Contratante. Uma turma para o treinamento técnico operacional, e a outra turma para o treinamento gerencial.
- Cada turma de treinamento deverá possuir uma carga horária mínima de 12 (doze) horas/aula e disponibilizar até 10 (dez) vagas.
- Em função da COVID-19 e demais casos de pandemia ou epidemia, para os treinamentos presenciais, a Contratada deverá aplicar todos os protocolos sanitários e de segurança vigentes à época.
- Ao final da capacitação os profissionais da Contratante deverão estar aptos a executar as atividades operacionais, administrativas e gerenciais para a perfeita execução das atividades disponibilizadas pela contratação;
- A capacitação deverá ser prática com a utilização de ambiente similar ao real, que permita a simulação das atividades e conhecimento das funcionalidades do ambiente de produção da solução ofertada.

Com o objetivo de proporcionar a capacitação continuada dos profissionais da Contratante, a Contratada deverá fornecer um Ambiente Virtual de Aprendizagem, durante toda a execução do contrato, para apoio na capacitação inicial dos alunos e capacitação continuada ao longo da vigência do contrato. Todos os conceitos e funcionalidades da Plataforma Tecnológica deverão ser ofertadas em cursos interativos virtuais no mínimo com uma aula teórica, uma aula prática/simulada e exercícios de avaliação e fixação.

O Ambiente Virtual de Aprendizagem deverá ofertar os seguintes serviços mínimos:

- Tutorial interativo virtual para ensinar o aluno os primeiros passos no Ambiente de Aprendizado;
- Matrícula dos alunos;
- Disponibilidade na internet em regime de 24 X 7 - (vinte e quatro horas por dia sete dias por semana) - 98,0% de ANS);

- Recursos de apoio instrucional tais como: caderno de anotações, biblioteca virtual, glossário e ferramenta de solicitação de tutoria remota e offline;
- Histórico com o tempo de dedicação dos alunos no curso;
- Avaliação online com correção automática;
- Emissão de certificados para alunos com percentual de conclusão 100% e percentual de acerto na avaliação de 70%;
- Camada de inteligência com indicadores, gráficos e relatórios gerenciais para acompanhamento do desempenho dos alunos;
- Serviços de tutoria offline para dúvidas de conteúdo, com tempo de resposta máximo de 24 (vinte e quatro) horas;
- Serviços de suporte técnico ao Ambiente Virtual de Aprendizagem.

6.3.1.3 - MANUTENÇÃO EVOLUTIVA E ESPECIFICIDADES

Tendo em vista que os processos de gestão, monitoramento e inteligência estratégica, a integração com operadores lotéricos, a gestão e transparência na aplicação dos recursos na seguridade social estarão sendo estruturados e amadurecidos a medida que a Loteria Estadual inicie suas operações, faz-se necessário o provisionamento de recursos técnicos para o desenvolvimento de evoluções na Plataforma Tecnológica e atendimento de especificidades do ecossistema da Loteria no Estado.

A empresa contratada deverá fornecer serviços técnicos especializados para a manutenção evolutiva e o desenvolvimento de especificidades demandadas pela Camada de Gestão, nas seguintes condições:

- Os serviços especializados deverão ser demandados pela Contratante por meio de uma solicitação de serviços;
- A Contratada deverá quantificar o número de pontos de função ou métrica compatível conforme padrões da Engenharia de Software e apresentar uma proposta detalhada dos serviços a serem entregues;
- A Contratante deverá autorizar a proposta dos serviços, condicionada à disponibilidade de saldo de pontos de função ou métrica adequadas existentes no Contrato;

- Uma vez entregue os serviços autorizados, os mesmos deverão ser testados e aceitos pela Contratante, que por sua vez, deverá autorizar a medição de pagamento no mês subsequente à prestação dos serviços.

Os serviços deverão ser desenvolvidos sob a métrica de ponto de função e a Contratada deverá entregar no mínimo:

- Especificação Técnica;
- Manual de utilização; e
- Aula virtual para capacitação continuada.

As integrações e customizações de API "Application Programming Interface", demandadas por operadores lotéricos, agências lotéricas e agentes lotéricos, deverão ser negociadas e custeadas por eles, portanto, não deverão demandar pontos de função do Contrato.

6.3.2 - PROCEDIMENTOS DE ACOMPANHAMENTO FINANCEIRO

A Camada de Gestão da Loteria deverá acompanhar o financeiro em 3 níveis:

1. Nível do Operador Lotérico: cumprimento das obrigações financeiras previstas em contrato;
2. Nível repasse seguridade social: recursos financeiros destinados ao social;
3. Nível repasse Camada de Gestão: recursos financeiros destinados à Loteria.

Para que se possa estabelecer o acompanhamento financeiro da Loteria, faz-se necessário compreender o seu fluxo financeiro conceitual primário.

6.3.2.1 - FLUXO FINANCEIRO

O fluxo financeiro conceitual primário da Loteria é o seguinte:

1. Venda na Rede Física – o apostador compra créditos para apostar de imediato ou em outro momento. As comissões são creditadas para o Distribuidor, Casa Lotérica e Ponto Lotérico, conforme modelo definido pelo Operador Lotérico. O saldo = Venda – Comissão é creditado na Conta Crédito do Operador Lotérico;

2. Venda Online – o apostador compra créditos para apostar de imediato ou em outro momento. As comissões são creditadas para o Serviço de Meio de Pagamento e os afiliados, conforme modelo definido pelo Operador Lotérico. O saldo = Venda – Comissão é creditado na Conta Crédito do Operador Lotérico;
3. Até que o apostador utilize os créditos para fazer sua aposta, os valores depositados na Conta Crédito são do apostador;
4. No momento em que o apostador realizar sua aposta e houver a apuração do prêmio é calculado o GGR – Gross Gaming Revenue (Aposta – Prêmio);
5. O consumo do produto lotérico se dá após a realização da aposta e cálculo do GGR, neste momento são repassados os valores previstos nos Planos Lotéricos para a seguridade social, para a gestão da Loteria e para a operação;
6. Se a aposta for premiada, o valor referente ao prêmio é creditado na Conta Prêmio, sob a gestão do Operador Lotérico. O valor referente ao prêmio fica disponível por período definido no plano lotérico, durante este período o apostador poderá resgatar o valor ou converter o prêmio em créditos para jogar novamente;
7. Para os prêmios que incidirem Imposto de Renda, o apostador receberá o valor líquido, sendo que o Operador Lotérico deverá recolher o imposto;
8. Prêmios não resgatados dentro dos prazos previstos no Plano Lotéricos serão depositados na Conta Prêmios Prescritos da Loteria.

No quadro a seguir apresentamos um modelo esquemático do fluxo financeiro primário:



ACOMPANHAMENTO FINANCEIRO NÍVEL OPERADOR LOTÉRICO

O acompanhamento financeiro nível Operador Lotérico tem como objetivo dar visibilidade em tempo real do cumprimento de todas as suas obrigações financeiras previstas em contrato e no fluxo primário.

O acompanhamento se dará pelos seguintes indicadores:

1. Volume financeiro de vendas;
2. Volume financeiro de apostas;
3. Volume financeiro de prêmios;
4. Volume financeiro do GGR;
5. Volume financeiro da Arrecadação;
6. Volume financeiro destinado ao Operacional;
7. Volume financeiro de resgate de prêmios;
8. Volume financeiro de conversão de prêmios para créditos;
9. Volume financeiro de prêmios prescritos;

O acompanhamento ainda se dará pela construção de visões multidimensionais do fluxo financeiro primário.

ACOMPANHAMENTO FINANCEIRO NÍVEL REPASSE SEGURIDADE SOCIAL

O acompanhamento financeiro nível Repasse Seguridade Social tem como objetivo dar visibilidade em tempo real do volume financeiro destinado a este fim.

O acompanhamento se dará pelos seguintes indicadores:

1. Volume financeiro do GGR;
2. Volume financeiro da Arrecadação por royalties;
3. Volume financeiro de prêmios prescritos;

O acompanhamento ainda se dará pela construção de visões multidimensionais do fluxo financeiro primário.

Os valores referentes à arrecadação, por outorga variável, destinados à Seguridade Social serão transferidos para o Estado mensalmente ou sob demanda específica.

ACOMPANHAMENTO FINANCEIRO NÍVEL CAMADA DE GESTÃO

O acompanhamento financeiro nível Repasse Camada de Gestão tem como objetivo dar visibilidade, em tempo real, do volume financeiro destinado à fiscalização dos Operadores Lotéricos.

O acompanhamento se dará pelos seguintes indicadores:

1. Volume financeiro de vendas;
2. Volume financeiro do GGR;
3. Volume financeiro da taxa de fiscalização;

O acompanhamento ainda se dará pela construção de visões multidimensionais do fluxo financeiro primário.

Os valores referentes à arrecadação, da taxa de fiscalização, destinados à Camada de Gestão serão transferidos para a LOTERIA mensalmente ou sob demanda específica.

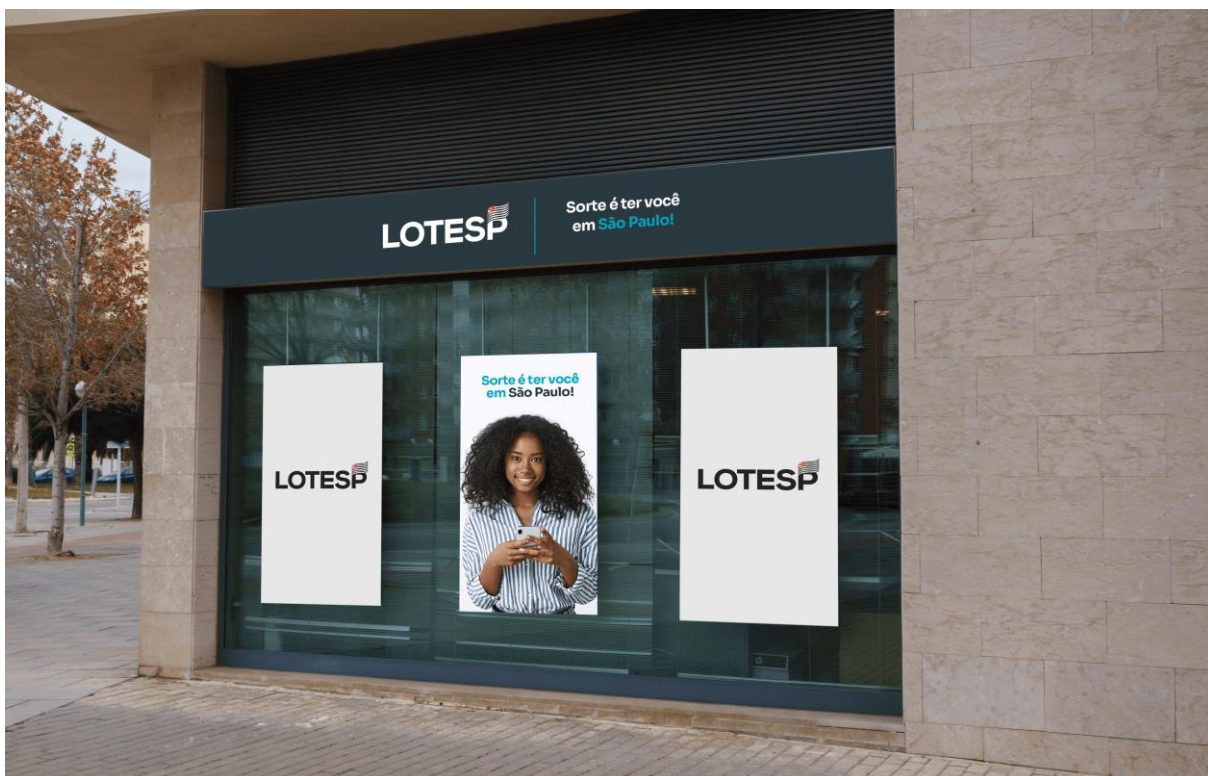
7 - CAMADA OPERACIONAL DA LOTERIA

Para o melhor entendimento da operação da Camada Operacional da Loteria, trazemos os seguintes conceitos:

7.1 – CONCEITOS

Operador Lotérico – empresas especializadas pelo fornecimento de produtos lotéricos, distribuição, comercialização, sorteios, premiação e marketing de cada produto devidamente certificado e homologado pela Loteria do Estado. Os produtos lotéricos deverão ser ofertados e comercializados tanto na forma física, por meio de rede de distribuição local, quanto pela forma não física por meio da internet ou outros recursos digitais. Em ambos os casos deverá ser assegurada a limitação territorial e os requisitos de “jogo responsável”. A distribuição e comercialização dos produtos lotéricos, devidamente homologados e certificados, serão realizadas por cada Operador Lotérico por meio de Casas e Pontos Lotéricos em uma relação contratual privada. A comercialização dos produtos lotéricos por meio não físico, pela internet ou outros meios digitais, deverá ser obrigatória, proporcionando mobilidade ao apostador e alinhando à tendência mundial de entretenimento e compra de serviços e produtos por e-commerce. Os produtos lotéricos deverão ser ofertados obrigatoriamente por multiplataformas, como computadores, smartphones, POS, tablets, totens, garantindo recursos tecnológicos e equipamentos adequados para cada tipo de ponto de venda e consumidor. O Operador Lotérico deverá ser responsável pelos sorteios e premiação dos produtos lotéricos por ele ofertados.

Casas Lotéricas – a ser implementadas pela contratação em uma relação privada com o Operador Lotérico. São estabelecimentos comerciais a serem estruturados na forma de loja física, cujo objetivo é a comercialização dos produtos lotéricos e créditos para efetivação de apostas, o pagamento de prêmios e o gerenciamento de Pontos Lotéricos. As Casas Lotéricas deverão ter como atividade principal a Loteria, no entanto poderão prestar serviços tais como de correspondentes bancários ou de bancos digitais (Fintechs), como atividades acessórias.



Pontos Lotéricos – a ser implementados pela contratação em uma relação privada com o Operador Lotérico ou com a Casa Lotérica. São estabelecimentos comerciais já existentes cujo objetivo é a comercialização de produtos lotéricos e créditos para a efetivação de apostas. Os Pontos Lotéricos enquanto estabelecimentos comerciais, tais como bancas de revista, lojas de conveniência, bares etc., deverão ter a Loteria como mais um produto agregado



Canais Internet – a ser implementado diretamente pelo Operador Lotérico, tem como objetivo a comercialização não física dos produtos lotéricos. Deverá utilizar recursos tais como portais na internet e aplicativos para smartphones. Os canais de vendas pela internet deverão proporcionar experiências autônomas aos apostadores, por meio do cadastramento na Loteria, aquisição de créditos, efetivação de apostas, acompanhamento de sorteios e resgate de prêmios.

7.2 – OPERADOR LOTÉRICO – REQUISITOS TÉCNICOS

São as seguintes as comprovações técnicas mínimas necessárias para seleção dos operadores lotéricos:

- Comprovação de aptidão para o desempenho de atividade pertinente e compatível em características, quantidades e prazos com o objeto da licitação através da apresentação de atestados que comprovem que o licitante tenha executado para órgãos ou entidades da administração pública direta ou indireta federal, estadual, municipal ou do Distrito Federal, no Brasil ou no exterior, ou ainda para empresas privadas.
- Certificações técnicas relativas às boas práticas de mercado para operações de loterias e jogos envolvendo sorteios e registro de apostas:
 - Juntamente com o Plano de jogo apresentado para Loteria de Prognóstico Numérico a Proponente/Concessionária deverá observar critérios de segurança com a apresentação de certificação GLI-15- Electronic Bingo and Keno Systems e GLI-19- Interactive Gaming Systems.
 - Juntamente com o Plano de jogo apresentado para loteria instantânea, quando explorada em meio virtual, a Proponente/Concessionária deverá adotar critérios de segurança do sistema com a apresentação de certificação- GLI 14- Finite Scratch Ticket and Pull-Tab Systems, GLI-20- Kiosks e GLI-21- Cliente-Server Systems ou GLI-23- Video Lottery Terminals.

- Juntamente com o Plano de jogo apresentado para loteria de quota fixa, quando explorada em meio virtual, a Proponente/Concessionária deverá adotar critérios de segurança do sistema com a apresentação de certificação- GLI 33- Event Wagering Systems.
- Certificação Internacional para o padrão Random Number Generator - RNG, que deverá certificar a que comprove a aleatoriedade dos resultados gerados automaticamente pela solução de apuração dos jogos de prognósticos, validando código da aplicação, exames físicos a componentes utilizados para obter resultados e sistemas de sorteios mecanizados, quando for o caso.
- Certificações relativas aos seus sistemas de comercialização e de operação de loterias (Software), compatíveis com o objeto da Licitação, incluindo a capacidade para implantar soluções, operacionalizar e prestar suporte técnico às redes de distribuição, clientes e ao Poder Concedente.
- Comprovação de que adota política de Compliance, nos moldes das normas aplicáveis – ISO 37.301, ou similar.
- Comprovação de que adota sistema de proteção de dados, nos moldes das normas aplicáveis - ISO 27.001- ISMS – Information Security Management System, ou similar.
- Comprovação de que adota ações direcionadas ao cumprimento das políticas de jogos responsáveis nos moldes das normas aplicáveis - WLA-RFG - World Lottery Association Responsible Gaming Framework - nível 3, ou similar.
- Comprovação de que seu sistema operativo assegura a capacidade de atender aos requisitos mais rigorosos, com monitoramento de 24 horas por dia, 7 dias por semana, para ajudar a garantir a confidencialidade, a integridade e a disponibilidade dos dados, de acordo com a LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados), ISO27000:2018 e WLA – SCS:2020, ou similares.
- Indicação de 2 (dois) centro de processamento de dados (Data Center) certificados ISO9001 e Tier III e IV.

- Em até 60 (sessenta) dias após a realização do certame e como condição para assinatura do contrato de concessão, na qualidade de requisito relativo à capacidade de execução do objeto da concessão, o Concorrente licitante deverá apresentar, uma listagem com o cadastro simplificado de, no mínimo, 22.500 (vinte e dois mil e quinhentos) pontos de venda no Território do Estado de São Paulo. O cadastro deverá conter: a) o nome do responsável pelo ponto de venda e sua qualificação; b) o endereço; c) o telefone de contato e d) e-mail.
- Serão admitidos, para efeito da comprovação da qualificação técnica do LICITANTE, os atestados emitidos em nome de CONTROLADA, CONTROLADORA, ou de entidade(s) sujeita(s) ao mesmo CONTROLE ou direção.
- Na hipótese de utilização, por um LICITANTE, de atestados emitidos em nome de CONTROLADA, CONTROLADORA ou de entidade(s) sujeita(s) ao mesmo CONTROLE ou direção, o LICITANTE deverá declarar tal condição, acompanhando-a do respectivo organograma do grupo econômico e respectivas relações societárias, demonstrando efetivamente a vinculação entre as pessoas jurídicas.

7.3 – OPERADOR LOTÉRICO – INFRAESTRUTURA (DESCRIÇÃO E ANÁLISE)

Para o melhor entendimento da operação da infraestrutura do operador lotérico, seguem os conceitos:

Sede Administrativa – O Operador Lotérico deverá estabelecer uma sede administrativa na capital do estado, com o objetivo de facilitar as relações e tratativas com a Loteria e gerar credibilidade junto à população. Quanto à infraestrutura tecnológica, suporte remoto, central de conhecimento e datacenter, poderão ficar instalados em locais de conveniência do Operador.

Regionais Administrativas – O Operador Lotérico deverá estabelecer uma estrutura administrativa regional para suporte à Rede de Distribuição e Comercialização, desenvolver ações de marketing e relações institucionais mais próximas e aderentes com a realidade de cada região. Sugerimos a implantação de

cada regional administrativa no mesmo espaço da Loja Conceito, otimizando recursos e aproximando os gestores da realidade em campo.

Estúdios de sorteios – São espaços devidamente estabilizados, climatizados e inertes preparados para a realização dos sorteios dos diversos produtos lotéricos. Os sorteios poderão ser realizados por sorteadoras automáticas sem a interferência humana, ou com a participação humana, com a presença de auditores independentes.



Sorteios Randômicos– Os sorteios randômicos são gerados por sistemas computacionais geradores de números aleatórios (RNG – Random Number Generator), que é a geração de uma sequência de números ou símbolos que não podem ser razoavelmente previstos melhor do que por uma chance aleatória. Os algoritmos de RNG adotados pelo Operador Lotérico deverão ser certificados por certificadoras especializadas.

Central de transmissão ao vivo – Com o objetivo de transmitir ao vivo ou em tempo real por streaming, os sorteios, conhecimento, entrega de prêmios e ações de marketing. As transmissões poderão ser realizadas por rádio, televisão e internet.



Central de suporte remoto – A ser estruturada para atender tanto os apostadores quanto a Rede de Distribuição e Vendas, deverá funcionar no regime 24 x 7 (vinte e quatro horas por dia, sete dias por semana).

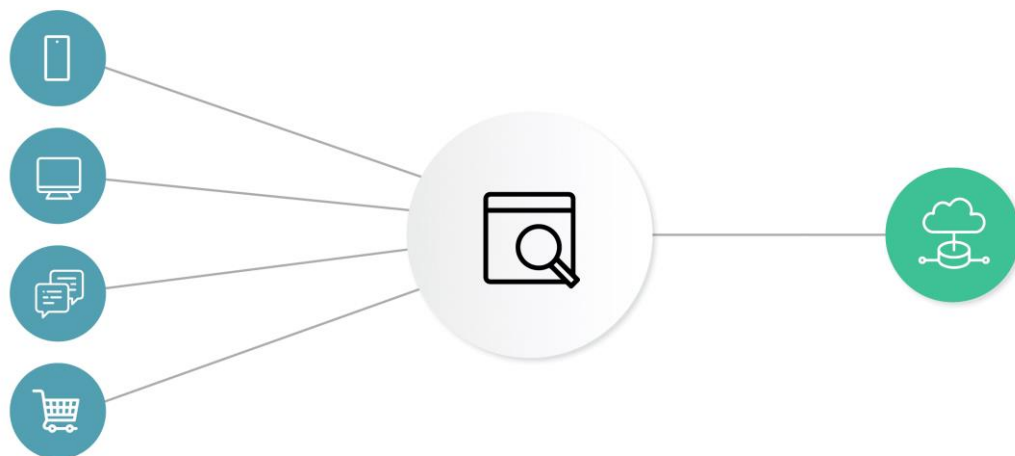
Central de conhecimento – De forma inovadora, deverá ser implantado para gerar e difundir todo tipo de conhecimento, tais como o entendimento da dinâmica de um Produto Lotérico, dúvidas mais frequentes, jogo responsável, dentre outros. Os conhecimentos deverão ser entregues, para os apostadores e/ou membros da Rede de Distribuição e Vendas, por vários meios físicos ou virtuais.

Portal de divulgação e comercialização dos Produtos Lotéricos – Tem como objetivo a divulgação e comercialização dos produtos lotéricos. Deverá

possibilitar a comercialização de créditos, efetivação de apostas, resgate de prêmios, além de acesso ao suporte, conhecimento, resultado de sorteios e acompanhamento de sorteios ao vivo, dentre outras funcionalidades.



Desenvolvimento da API integração com Camada de Gestão – cujo objetivo é permitir a troca de dados entre o Operador Lotérico e a Camada de Gestão.



PONTO LOTÉRICO ○ ——— ○ **API** ○ ——— ○ **CAMADA DE GESTÃO**

7.4 – CASA LOTÉRICA – INFRAESTRUTURA (DESCRIÇÃO E ANÁLISE)

As Casas Lotéricas são estabelecimentos comerciais do tipo loja para comercialização dos produtos lotéricos e créditos. As Casas Lotéricas deverão seguir padronização definida pela Loteria, com:

- Layout e padronização a serem definidos pelo Operador Lotérico e aprovado pela Camada de Gestão;
- Equipamentos *omnichannel*

7.5 – PONTO LOTÉRICO – INFRAESTRUTURA (DESCRIÇÃO E ANÁLISE)

Os Pontos Lotéricos, responsáveis pela comercialização de produtos lotéricos e créditos, são estabelecimentos em funcionamento e que, em sua grande maioria, não terão a comercialização dos produtos lotéricos como sua atividade principal. A loteria será mais um item a ser ofertado em um mix de produtos e serviços já existentes em seus portfólios.

Os estabelecimentos comerciais são divididos em:

- Ponto Lotérico A: estabelecimentos comerciais de maior tempo de permanência como bares e restaurantes, com possibilidade de

instalação de equipamentos lotéricos, como VLT (Video Lottery Terminal)

- Ponto Lotérico B: estabelecimentos comerciais de maior circulação como banca, mercado, mercearia e com pouco espaço para instalação de equipamentos.

Os requisitos de infraestrutura são:

- Layout e padronização a serem definidos pelo Operador Lotérico e aprovado pela Camada de Gestão;
- Equipamentos omnichannel



8 - DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES E DAS MODALIDADES LOTÉRICAS PASSÍVEIS DE SEREM IMPLEMENTADAS, COM APRESENTAÇÃO DE PORTFÓLIO DOS PRODUTOS LOTÉRICOS A SEREM COMERCIALIZADOS, E COM DETALHAMENTO DAS FASES/ETAPAS DE IMPLANTAÇÃO DOS SERVIÇOS

A Loteria do Estado de São Paulo - LOTESP vai atuar em todas as Modalidades regulamentadas pela União, quais sejam:

- **Modalidade de Apostas de Apostas Esportivas de Quota-Fixa:** consiste em sistema de apostas relativas a eventos reais de temática esportiva, em que é definido, no momento de efetivação da aposta, quanto o apostador pode ganhar em caso de acerto do prognóstico.
- **Modalidade Instantânea Exclusiva:** modalidade que apresenta, de imediato, se o apostador foi ou não agraciado com alguma premiação.
- **Modalidade Passiva:** modalidade em que o apostador adquire bilhete já numerado, em meio físico (impresso) ou virtual (eletrônico).
- **Modalidade de Prognóstico Específico.** modalidade que consiste na indicação, pelo apostador, de um conjunto de prognósticos sobre números inteiros e de um clube de futebol, definido como Time do Coração, contidos nos impressos divulgadores, denominados volantes, ou nos volantes virtuais dos Canais Eletrônicos.
- **Modalidade de Prognósticos Esportivos:** modalidade em que o apostador tenta prever o resultado de eventos esportivos.
- **Modalidade de Prognósticos Numéricos:** modalidade em que o apostador tenta prever quais serão os números sorteados no concurso.

Em razão de princípios de economicidade e de racionalidade, agregamos as três Modalidades de Prognósticos (Específico, Esportivos e Numéricos) em uma única Modalidade a qual passamos a denominar como “Prognósticos”. As Modalidades Passiva, Instantânea Exclusiva e Apostas Esportivas de Quota-Fixa continuam a ser tratadas individualmente.

Modalidade Lotérica	Classificação LOTESP
Instantânea Exclusiva (Lotex)	Instantânea Exclusiva (Lotex)
Passiva	Passiva
Prognóstico Específico	Prognóstico
Prognóstico Esportivo	
Prognóstico Numérico	
Apostas Esportivas de Quota-Fixa	Apostas Esportivas de Quota-Fixa

No Modelo de Negócio proposto, o Governo do Estado de São Paulo definirá o Cenário de sua conveniência (Exclusivo ou Concorrencial) e o(s) Operador(es) serão responsáveis pelo portfólio de produtos.

Assim, o Operador, ou Operadores Lotéricos, irão propor Produtos Lotéricos que serão previamente certificados por empresas especializadas, homologados e credenciados pela Camada de Gestão da LOTESP. Essa decisão se pauta nos seguintes fundamentos relevantes:

- Liberdade para inovação através da criação de produtos pelos Operadores;
- Estímulo à concorrência entre operadores, quando for o caso;
- Oferta de produtos atrativos e que estimulem o consumo pelo apostador.

A seguir, a título de informação, apresentamos alguns exemplos de produtos lotéricos para cada uma das modalidades lotéricas a serem ofertadas pela LOTESP:

8.1 - PRODUTOS LOTÉRICOS DE PROGNÓSTICO

Produtos em que o prêmio é determinado através de sorteio de números. São as loterias de prognósticos, onde o apostador tenta prever os números que serão selecionados em um sorteio futuro ou prever os resultados de partidas de esportes.



A Mega-Sena paga o prêmio para o acertador dos 6 números sorteados. Ainda é possível ganhar prêmios ao acertar 4 ou 5 números dentre os 60 disponíveis no volante de apostas. O apostador também pode marcar de 6 a 15 números do volante e deixar que o sistema escolha os números (Surpresinha) e/ou concorrer com a mesma aposta por 2, 4 ou 8 concursos consecutivos (Teimosinha).

A Loteria Estadual de Minas Gerais (LEMG), por sua vez, explora essa modalidade lotérica por meio do Produto Lotérico chamado Keno Minas:



No Keno Minas o valor da aposta simples é de R\$ 2,00, mas pode variar de acordo com a maneira que a aposta for gerada. O valor mínimo para apostas online é de R\$ 10,00.

São 20 números sorteados entre os 80 disponíveis. O apostador escolhe a quantidade de números que vai jogar, que vai de 1 a 10 números. Quanto mais números sorteados coincidirem com a aposta realizada, maior será o prêmio.



Modalidade virtual de Jogos de prognósticos numéricos da Loteria do Piauí onde são realizados 5 sorteios diários. Os sorteios são realizados por meio de 1 sorteadora automatizada (globo) contendo 26 bolas: 01 a 26. Cada sorteio tem 5 prêmios, a serem sorteados na seguinte ordem: 5o prêmio, 4o prêmio, 3o prêmio, 2o prêmio e 1o prêmio

Para cada prêmio serão sorteadas 1 bola dentre as 26: As apostas poderão se realizadas na:

Simples (1 dezena), Dupla (2 dezenas) e Terno (3 dezenas). As bolas utilizadas no sorteio de cada prêmio retornam ao globo para o sorteio do novo prêmio, até que se completem os 5 prêmios.

8.2 - PRODUTO LOTÉRICO DE APOSTAS ESPORTIVAS DE QUOTA FIXA

Nessa modalidade a probabilidade de ganho é fixada antes da totalização das receitas, ou seja, o apostador sabe com antecedência qual será o valor do prêmio em caso de acerto da aposta. Muito conhecida como Apostas Esportivas, esta é a modalidade que mais cresce em todo o mundo, pois possui alta capacidade de entretenimento, além de ser indispensável à integridade do resultado dos esportes oficiais.

Na aposta esportiva o apostador coloca um certo dinheiro na previsão de um resultado, a um certo preço (Odd, ou inverso da probabilidade). Se a previsão estiver certa, o Apostador recebe o dinheiro que apostou mais o lucro dessa aposta que é calculado de acordo com a Odd à qual apostou.

Top 10 Casas de Apostas Online no Brasil

Os jogos de apostas se tornaram uma verdadeira febre no Brasil, atraindo cada vez mais o público que busca unir entretenimento com a possibilidade de mudar de vida, sonhando em acertar bilhetes com ótimos valores!

5 ACERTOS
Sábado 17 de março de 2014

MELHOR CASA	Bônus	Logos	Rating	Avaliações	APOSTE AGORA
BETANO	100% até R\$200 + NOVO! Saques com Pix	5+	★★★★★	1626 Avaliações	APOSTE AGORA
betsson	Bônus 100% até R\$240 + Aposta Grátis de R\$15	3+	★★★★★	1828 Avaliações	APOSTE AGORA
NOVA CASA BETMASTER	Bônus 100% Até R\$500	8+	★★★★★	1982 Avaliações	APOSTE AGORA
20 BET	Bônus 100% até R\$600	2+	★★★★★	2547 Avaliações	APOSTE AGORA
NOVO BÔNUS betfair	Bônus 100% até R\$200	9+	★★★★★	1452 Avaliações	APOSTE AGORA
NOVA CASA BETWARRIOR	Bônus 100% até R\$300	4+	★★★★★	2740 Avaliações	APOSTE AGORA
AMULETOBET	Bônus R\$1200 em Apostas Grátis + Bônus Infinito	2+	★★★★★	3698 Avaliações	APOSTE AGORA

8.3 - PRODUTO LOTÉRICO DE MODALIDADE INSTANTÂNEA

A modalidade de loteria instantânea é caracterizada por o apostador obter imediatamente o resultado de sua aposta em uma “área raspável” que revela os números ou símbolos, a qual determina o resultado da premiação.

Nesta modalidade todos os bilhetes, físicos ou virtuais, já são previamente gerados no servidor de apostas. Portanto, ao receber uma aposta o servidor retira aleatoriamente um bilhete para ser raspado ou visualizado de uma forma bastante interativa.



A modalidade instantânea pode ser comercializada por bilhetes físico ou virtual que possuem uma área raspável que revela os números ou símbolos e que determinam o resultado da premiação.

Utilizando tecnologia mais modernas e inovadoras, a Modalidade Instantânea poderá ser comercializada por meio de VLTs - vídeo Lottery Terminals, equipamentos interativos que oferecem aos apostadores excelentes experiências e entretenimento.

8.4 - PRODUTO LOTÉRICO PASSIVA

Loterias em que o prêmio é determinado através de sorteio de números. São as loterias de prognósticos, onde o apostador escolhe uma sequência de números previamente combinados.



Um exemplo de Produto Lotérico desta modalidade é o produto explorado pela CAIXA denominado “Loteria Federal”. O apostador escolhe o bilhete exposto na casa lotérica ou adquire de um ambulante lotérico credenciado.

Cada bilhete contém 10 frações e pode ser adquirido inteiro ou em partes. O valor do prêmio é proporcional à quantidade de frações que você adquirir.

Com a Loteria Federal, são diversas as chances de ganhar. Você ganha acertando:

- Um dos cinco números sorteados para os prêmios principais;
- A milhar, a centena e a dezena de qualquer um dos números sorteados nos cinco prêmios principais;
- Bilhetes cujos números contenham a dezena final idêntica a umas das 3 (três) dezenas anteriores ou das 3 (três) dezenas posteriores à dezena do número sorteado para o 1º prêmio, excetuando-se os premiados pela aproximação anterior e posterior;
- A unidade do primeiro prêmio.

9 – MODELOS DOS PLANOS DE JOGO DE CADA PRODUTO LOTÉRICO A SER DISTRIBUÍDO, E SUAS METODOLOGIA

A essência da Loteria é a arrecadação para fazer o bem. Mas, para gerar arrecadações expressivas torna-se necessário criar produtos lotéricos atrativos, com bons prêmios, fáceis de apostar, e que “caiam na graça da população”.

O desafio de produzir produtos lotéricos desejáveis, rentáveis, em conformidade com a legislação vigente, tecnologicamente seguros e certificados, é do operador lotérico, que por sua vez, por meio de um Plano Lotérico estrutura todas as informações necessárias para a Camada de Gestão, apoiada pelas empresas de certificação possa autorizar e homologar um novo produto lotérico.

São as seguintes as informações mínimas e obrigatórias que deverão compor um Plano Lotérico:

Item do Plano Lotérico	Detalhamento do item
Nome	Nome comercial do produto
Descrição	Descrição detalhada do produto
Identidade visual	Manual de Identidade Visual do produto, com logomarca, cores predominantes, layout, etc.
Enquadramento legal	Todo o regramento jurídico que respalda a comercialização do produto
Modalidade Lotérica	Modalidade lotérica na qual o produto está enquadrado.
Modalidade de apostas	Estrutura conceitual
Payout	Valor do payout a ser praticado
Limite de apostas	Se aplicável, estrutura de apostas
Dinâmica do produto	Detalhar toda a dinâmica do produto com detalhes de como apostar e do regulamento

Tipo de sorteios	Descrever a dinâmica a ser adotada nos sorteios
Estrutura de premiação	Detalhar a estrutura da premiação
Planejamento Econômico-Financeiro	Plano de negócio completo do ciclo de vida do produto, apresentando investimentos (CAPEX), operação (OPEX), projeções financeiras, análise de mercado e características tecnológicas e de segurança
Planejamento de marketing	Planejamento completo de marketing para o lançamento e a manutenção do produto
Documentação da Certificação	Toda a documentação de certificação obrigatória
Garantias	Estrutura de garantias a ser contratada para início das operações
Acordos de Níveis de Serviços	Proposição dos Acordos de Níveis de Serviços a serem firmados e medidos na exploração do produto lotérico

10 – DESCRIÇÃO DO MÉTODO DE COMERCIALIZAÇÃO DOS PRODUTOS, SE EM MEIO FÍSICO OU DIGITAL, OU AMBOS, DE MANEIRA A GARANTIR A CAPILARIDADE NECESSÁRIA PARA O SUCESSO DO NEGÓCIO, COM CARACTERIZAÇÃO DOS PONTOS DE VENDA E/OU PLATAFORMA DIGITAL A SEREM UTILIZADOS

A rede de distribuição e comercialização física é uma malha formada por Casas Lotéricas e Pontos Lotéricos, contratada por meio de uma relação privada com o Operador Lotérico.

A utilização da rede física pressupõe maior credibilidade, segurança e acessibilidade ao apostador que poderá interagir diretamente com pessoas credenciadas para comercializar os produtos lotéricos ofertados.

É na estruturação e na capilaridade da rede de distribuição e comercialização física que se encontra um dos pilares de sustentação e sucesso da Loteria, estar presente em um maior número de pontos possível e atendendo os apostadores por pessoas devidamente treinadas e certificadas.

Há que se destacar a importância social da estruturação da rede, uma vez que serão milhares de empregos diretos e indiretos a serem gerados, oportunizando renda e dignidade sobretudo para uma população pouco capacitada ou em idade mais avançada.

Para garantir melhores experiências aos apostadores, a rede de distribuição e comercialização física deverá se valer de recursos omnichannel, tais como computadores, smartphones, POS, totens, etc.



LOTESP

Comercialização não física

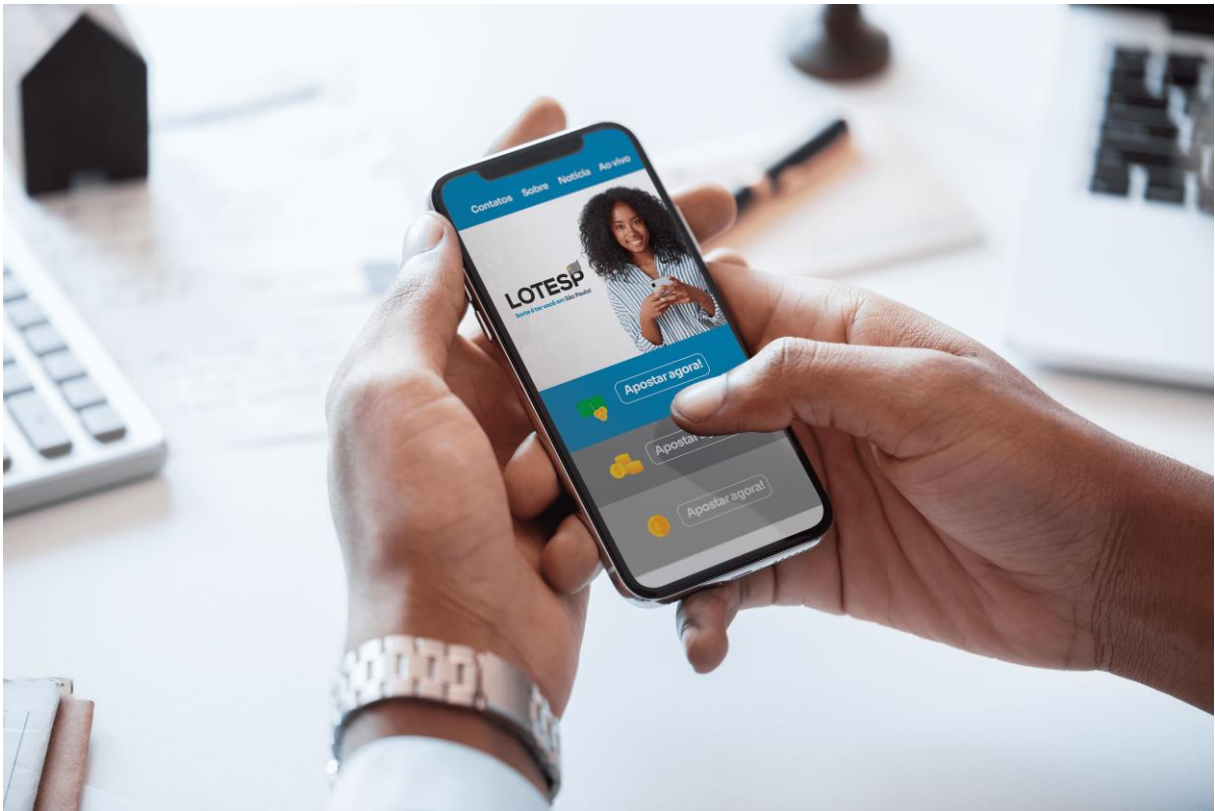
A comercialização não física deverá acontecer pela internet, por meio de um portal de apostas que irá, de forma autônoma, possibilitar que o apostador se informe sobre os produtos lotéricos, compre créditos para fazer suas apostas, faça suas apostas, acompanhe sorteios, verifique e resgate seus prêmios, dentre outros serviços disponíveis.

A comercialização não física se apresenta como mais um pilar de sustentação da Loteria, uma vez que a utilização da internet como meio de aquisição de produtos e serviços é uma tendência no comportamento dos consumidores, que rapidamente estão migrando do meio físico para o não físico.

Diferente do meio físico, onde o apostador não é obrigado a se identificar ao comprar créditos ou fazer uma aposta, no meio não físico o apostador deverá se cadastrar para comprar créditos, iniciar suas apostas e receber seus prêmios, que poderão ser creditados em sua conta corrente bancária.

Assim como no meio físico, controles para evitar a comercialização de apostas fora do território do Estado e rotinas para garantir o “jogo responsável”

estarão presentes garantindo uma Loteria do bem e totalmente aderente aos requisitos legais.



10.1 – CASA LOTÉRICA

A camada operacional, no nível Casa Lotérica deverá ser estruturada em uma relação privada, pelos operadores lotéricos com atuação em todo o território do Estado de São Paulo, com as seguintes características básicas:

Nível	Camada Operacional da Loteria do Estado de São Paulo
Objetivos	Distribuir e comercializar produtos lotéricos Pagar prêmios e reter impostos sobre o prêmio; Agregar serviços tais como de correspondente bancário;

	Dar credibilidade e referência física da Loteria para o apostador.
Localização	Em todo território do Estado
Infraestrutura	Layout e padronização a serem definidos pelo Operador Lotérico e aprovado pela Camada de Gestão; Site para comercialização não física; Equipamentos omnichannel
Tecnologia	Definida pelo Operador Lotérico
Prestação de Serviços	Relação privada com o Operador Lotérico
Pessoal técnico	A critério do Operador Lotérico

Caracterização da Casa Lotérica

As Casas Lotéricas são estabelecimentos comerciais do tipo loja, cuja atividade principal é a comercialização dos produtos lotéricos, venda de créditos, pagamento de prêmios e o gerenciamento de pontos lotéricos. As Casas Lotéricas deverão seguir padronização definida pelo Operador Lotérico e aprovada pela Camada de Gestão. Atuação como correspondente bancário poderá ser desenvolvida agregando valor aos clientes e gerando receita acessória.

10.3 – PONTO LOTÉRICO

A camada operacional, no nível Ponto Lotérico deverá ser estruturada em uma relação privada, pelos operadores lotéricos e/ou Casas lotéricas, tendo atuação em todo o território do Estado de São Paulo, com as seguintes características básicas:

Nível	Camada Operacional da Loteria do Estado de São Paulo
-------	--

Objetivos	<p>São estabelecimentos comerciais diversos, vendedores autônomos e influenciadores digitais, responsáveis por comercializar créditos e os produtos lotéricos em regime não exclusivo.</p> <p>Os estabelecimentos comerciais deverão receber um kit de caracterização de Ponto Lotérico, e material de divulgação dos produtos lotéricos.</p> <p>Poderá pagar prêmios de menor valor.</p> <p>Os vendedores autônomos deverão trabalhar com o uniforme da Loteria e atuar preferencialmente com exclusividade.</p> <p>Os influenciadores deverão sensibilizar e captar novos clientes para apostas não físicas.</p>
Localização	Em todo território do Estado
Infraestrutura	<p>Layout e padronização a serem definidos pelo Operador Lotérico e aprovado pela Camada de Gestão;;</p> <p>Site para comercialização não física;</p> <p>Equipamentos omnichannel</p>
Tecnologia	Definida pelo Operador Lotérico
Prestação de Serviços	Relação privada com o Operador Lotérico ou com a Casa Lotérica
Pessoal técnico	A critério do Operador Lotérico

Os Pontos Lotéricos, responsáveis pela comercialização de produtos lotéricos e créditos, proporcionam a capilaridade necessária para que a Loteria fique acessível ao maior número de apostadores.

Estabelecimentos Comerciais – são estabelecimentos em funcionamento e que, em sua grande maioria, não terão a comercialização dos produtos lotéricos como sua atividade principal. A loteria será mais um item a ser ofertado em um mix de produtos e serviços já existentes em seus portfólios. São de grande importância

na rede de distribuição e comercialização pela quantidade e pelo tráfego de clientes em suas instalações.

Os estabelecimentos comerciais são divididos em:

- Ponto Lotérico A: estabelecimentos comerciais de maior tempo de permanência como bares e restaurantes.
- Ponto Lotérico B: estabelecimentos comerciais de maior circulação como banca, mercado, mercearia etc.

10.3 – CANAIS DIGITAIS (INTERNET)

A camada operacional, no nível canais Internet – a ser implementado diretamente pelo Operador, com as seguintes características básicas:

Nível	Camada Operacional da Loteria do Estado de São Paulo
Objetivos	<p>Tem como objetivo a comercialização não física dos produtos lotéricos.</p> <p>Deverá utilizar recursos tais como portais na internet e aplicativos para smartphones. Os canais de vendas pela internet deverão proporcionar experiências autônomas aos apostadores, por meio do cadastramento na Loteria, aquisição de créditos, efetivação de apostas, acompanhamento de sorteios e resgate de prêmios</p> <p>Deverá implementar sistema de comercialização de créditos virtuais para efetivação de apostas.</p> <p>Deverá implementar “carteira virtual” para gerenciar os créditos virtuais, recebimento, conversão e resgate de prêmios.</p> <p>Deverá implementar sistema de controles de “jogo responsável”, tais como autoexclusão.</p> <p>Deverá implementar sistema de controle de territorialidade.</p>
Localização	Em todo território do Estado

Infraestrutura	Portal responsivo de apostas Aplicativos para smartphones
Tecnologia	Definida pelo Operador Lotérico
Prestação de Serviços	Direta pelo Operador Lotérico
Pessoal técnico	A critério do Operador Lotérico


10.4 – SOBRE OS MEIOS FÍSICOS DE VENDA: CONCEITOS, PLANTAS, LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA DAS INFRAESTRUTURAS, CARACTERIZAÇÃO DOS EQUIPAMENTOS NECESSÁRIOS, ENCARGOS E CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO

No Projeto proposto adotamos uma estratégia de liberdade na escolha dos equipamentos a serem utilizados pelos Operadores Lotéricos, uma vez que os equipamentos podem ter características compatíveis com os produtos ofertados ou inovações competitivas. No entanto, pelas características da Loteria, que pressupõe a aplicação omnichannel de equipamentos, proporcionando melhores experiências aos apostadores, apresentamos equipamentos básicos que deverão ser utilizados na rede de distribuição e comercialização.

10.4.1 - CAMADA OPERACIONAL – POS

Os POS – Point of Sales se caracterizam pela versatilidade, praticidade, baixo custo de aquisição e operacional. Estes equipamentos deverão ser utilizados em toda a rede física de distribuição e comercialização, uma vez que estarão conectados ao Sistemas de Apostas pela internet via rede sem fio.


Equipamento	POS
Localização	Em todo o território do Estado, nas Casas Lotéricas e Pontos Lotéricos

Responsabilidade	Operador Lotérico
Necessidade	Recomendado
Contratação	Particular
Observações	Terminais portáteis conectados à internet e com impressora térmica integrada a serem utilizados pelos Pontos Lotéricos.
Características	<p>Sistema operacional Android</p> <p>Tela sensível ao toque de no mínimo 5.5 polegadas</p> <p>Impressora térmica integrada</p> <p>Câmera para varredura de código de barras</p> <p>Wi-fi</p> <p>Bateria de lítio</p> <p>Slot para cartão SIM</p>
Foto	

10.4.2 – CAMADA OPERACIONAL – TOTENS

Os totens são terminais multimídia de autoatendimento. Estes equipamentos deverão ser implantados em locais de grande circulação de pessoas, tais como aeroportos, terminais rodoviários, estações de metrô, supermercados e farmácias.


Equipamento	Totens multimídia
Localização	<p>Em todo o território do Estado, nas Casas Lotéricas e Pontos Lotéricos.</p> <p>Preferencialmente em locais seguros e com grande circulação de pessoas.</p>
Responsabilidade	Operador Lotérico

Necessidade	Recomendado
Contratação	Particular
Observações	Poderão ser utilizados diversos modelos, dos mais simples com um tablet integrado a um suporte até os equipados com noteiros, pin pad e dispensadores de notas.
Características	<p>Sistema operacional Android, MS Windows ou IOS</p> <p>Tela sensível ao toque de no mínimo 10 polegadas</p> <p>Impressora térmica integrada</p> <p>Noteiro e pin pad (opcionais)</p> <p>Câmera para varredura de código de barras</p> <p>Wi-fi</p> <p>Slot para cartão SIM</p>
Foto	

10.4.3 - CAMADA OPERACIONAL – TERMINAIS DE COMPUTADOR

Computadores conectados à internet a serem aplicados nas Casas Lotéricas, bares e locais com espaço físico para equipamentos deste porte.


Equipamento	Computadores
Localização	Em todo o território do Estado, nas Casas Lotéricas e Pontos Lotéricos.
Responsabilidade	Operador Lotérico

Necessidade	Recomendado
Contratação	Particular
Observações	Terminais de computadores simples ou terminais de computadores embarcados em estruturas específicas ou proprietárias para comercialização de produtos lotéricos
Características	Tecnologias variadas Conexão a internet Impressão de bilhetes (desejável) Câmera para leitura de QRCode (desejável)
Foto	

10.4.4 - CAMADA OPERACIONAL – SMART TV

A utilização de smart tvs nos pontos de vendas proporciona melhores experiências aos apostadores que poderão interagir com os sorteios e ações de marketing.

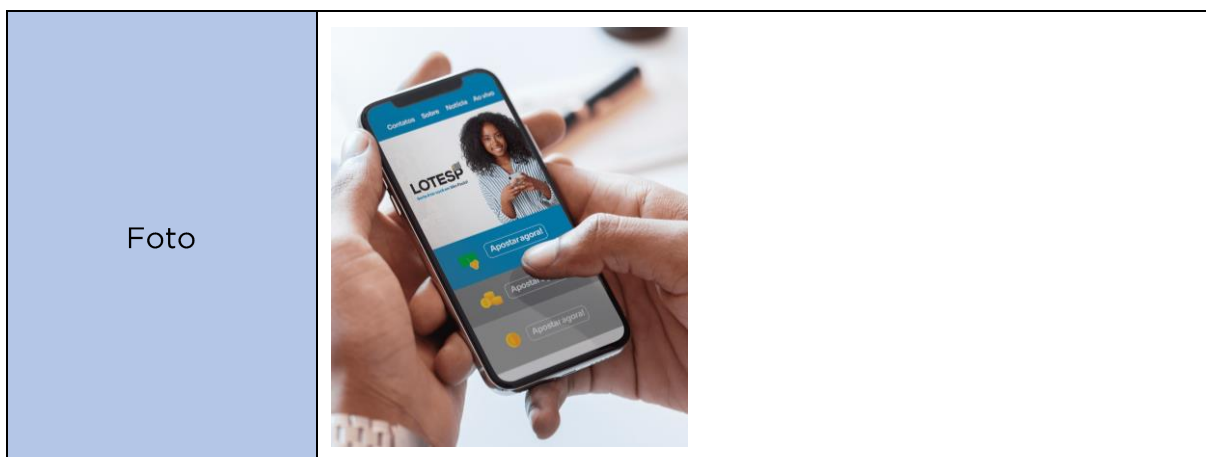
Equipamento	Smart Tv
Localização	Em todo o território do Estado, nas Casas Lotéricas e Pontos Lotéricos.
Responsabilidade	Operador Lotérico
Necessidade	Recomendado

Contratação	Particular
Observações	Sempre que possível deverão ser utilizadas pelas Casas e Pontos Lotéricos para transmissão de sorteios, divulgação da Loteria e aplicação em produtos lotéricos específicos.
Características	Tamanho compatível com o local a ser instalada; Conexão com a internet.
Foto	

10.4.5 - CAMADA OPERACIONAL – SMARTPHONES E TABLETS

Os smartphones e tablets são equipamentos de uso pessoal e serão amplamente utilizados pelos apostadores online.

Equipamento	Smartphones e Tablets
Localização	Pelos apostadores cadastrados e dentro dos limites territoriais.
Responsabilidade	Apostadores cadastrados
Necessidade	Necessário
Contratação	Particular
Observações	Os portais e aplicativos (Apps) deverão ser compatíveis com os principais sistemas de mercado: Android, IOS e MS Windows.
Características	Smartphones e tablets do apostador



10.4.6 - CAMADA OPERACIONAL – TERMINAIS DE AUTOATENDIMENTO DE LOTERIA INSTANTÂNEA

Os terminais de autoatendimento para oferta de loteria instantânea serão distribuídos nas casas lotéricas e pontos de vendas.

Equipamento	Terminais de autoatendimento de loterias instantânea
Localização	Distribuídos nas Casas Lotéricas e Pontos de Vendas
Responsabilidade	Operador Lotérico
Necessidade	Necessário
Contratação	Particular
Observações	Equipamentos desenvolvidos especificamente para proporcionar boas experiências ao apostador na interação com as loterias instantâneas
Características	Terminais de autoatendimento do tipo totem, conectados na internet, com notero e pin pad e tela touch, destinados a ofertar loterias instantâneas interativas

Foto



LOTESP 

11 - ESTRATÉGIAS DE PUBLICIDADE INSTITUCIONAL E DE DIVULGAÇÃO DOS PRODUTOS LOTÉRICOS A SEREM IMPLEMENTADAS

Campanha Publicitária é o termo utilizado para se referir a um conjunto de ações planejadas, executadas e medidas com objetivo de divulgar empresas, produtos, serviços e projetos. O grande objetivo é alcançar uma grande quantidade ou a totalidade do público-alvo definido em um plano de negócios.

11.1 – PUBLICIDADE INSTITUCIONAL

A estratégia de publicidade/marketing deverá ser focada em apresentar a loteria do estado de São Paulo ao público com perfil dos consumidores e toda a população com objetivo de converter novos consumidores.

Essa é uma fase bastante importante desde o lançamento e tem como objetivo de apresentar a Loteria do estado, suas modalidades, os benefícios que sua arrecadação trará a população, além de abordar o tema de uma forma de entretenimento, tirando o estigma criado pelos jogos no Brasil nas últimas décadas.

Institucionalmente a Loteria deverá transmitir um conceito de loteria do bem, onde o entretenimento da população que aposta, proporciona a melhoria de qualidade de vida e o desenvolvimento socioeconômico da população menos favorecida.

A manutenção do marketing institucional deverá, prioritariamente, ser desenvolvida através de campanhas de transparência e divulgação dos projetos e ações desenvolvidos com os recursos originados pela exploração da Loteria.

Alguns exemplos de marketing institucional:



Outdoor



Busdoor



Metrô, Aeroporto e outros formatos OOH





Digital



Biscoito da Sorte

11.2 – PUBLICIDADE DE DIVULGAÇÃO DE PRODUTO

O Marketing de Produto é uma estratégia focada em encontrar, atrair e converter os consumidores ideais para um tipo específico de produto. É imprescindível conhecer os seus estágios, o ciclo de vida e entender bem como aplicar esse conceito para otimizar as vendas e o sucesso de sua estratégia.

Para desenvolver esse trabalho é necessário entender o perfil do consumidor e seu comportamento. Algumas funções da publicidade de produto são:

- Desenvolver o posicionamento do produto;
- Desenvolver a mensagem da empresa sobre o produto;
- Desenvolver o diferencial competitivo do produto, frente aos concorrentes;
- Desenvolver o alinhamento entre as equipes de Vendas e Marketing.

Pela dinâmica de sorteios e eventos, a publicidade de produto para o mercado de loterias é imprescindível, uma boa ação em massa gera o desejo em consumir uma determinada loteria pelo seu prêmio, probabilidade de ganhos, sonho de realizar alguns desejos provenientes do prêmio e etc.

A publicidade de produto, a ser desenvolvida, tem um horizonte de atuação de curto prazo, com planos geralmente feitos para objetivos específicos, e compreende o desenvolvimento e organização de estratégias de desenvolvimento ligadas aos 4P's do mix de marketing. Os 4 Ps do marketing são um conceito que resume os quatro pilares básicos de qualquer estratégia de marketing, todos eles começando pela letra P: produto, preço, praça e promoção.



A ideia por trás da teoria é que, ao estudar cada um desses aspectos, planejar e executar ações que considerem suas particularidades, a empresa fica mais próxima de seus objetivos de divulgação, vendas e construção de autoridade de marca.

É relevante destacar que as ações de marketing operacional, propostas pelos Operadores Lotéricos, deverão ser previamente aprovadas pela Camada de Gestão da Loteria.

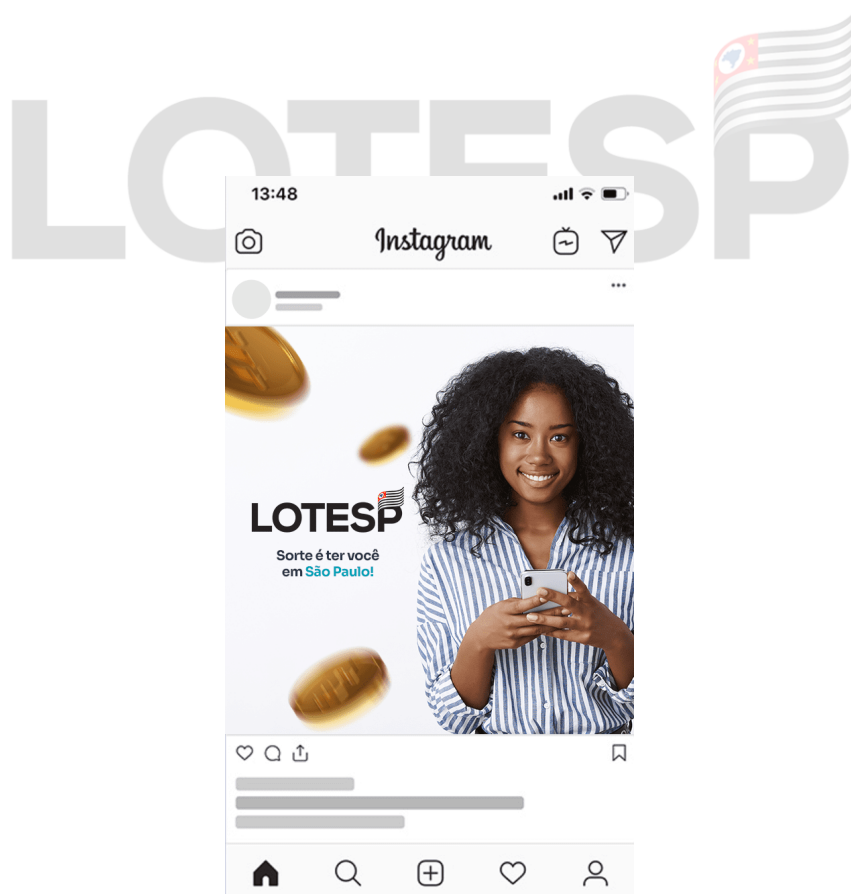
Exemplos de marketing operacional:



OOH próximos a pontos de venda



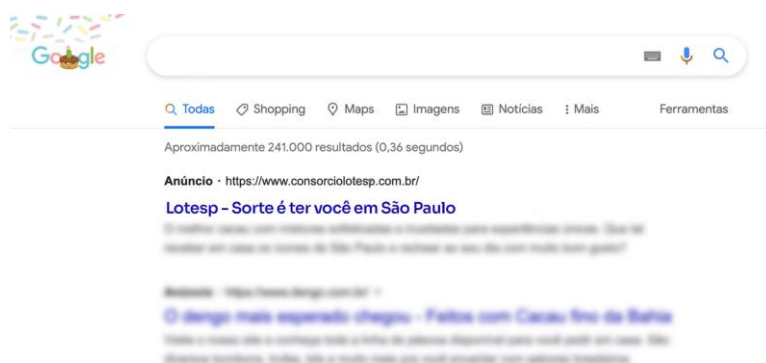
Comunicação no ponto de venda



Divulgação em Redes Sociais



Comunicação na fachada das Casas lotéricas



Links Patrocinados

12 - MODELOS DE SORTEIOS E/OU MECANISMOS A SEREM UTILIZADOS PARA SUA REALIZAÇÃO

Os sorteios, sob responsabilidade dos Operadores Lotéricos, deverão ser realizados de acordo com os Planos Lotéricos definidos para cada Produto Lotérico, quando aplicável.

As principais tecnologias a serem utilizadas são as seguintes:

Sorteios Randômicos – Os sorteios randômicos são gerados por sistemas computacionais geradores de números aleatórios (RNG – Random Number Generator), que é a geração de uma sequência de números ou símbolos que não podem ser razoavelmente previstos melhor do que por uma chance aleatória. Os algoritmos de RNG adotados pelo Operador Lotérico deverão ser certificados por certificadoras especializadas.



Sorteios ao vivo com máquinas sorteadoras automáticas – são sorteios realizados em estúdios devidamente estabilizados, climatizados e inertes por sorteadoras automáticas sem a interferência humana. Tanto o espaço físico quanto os equipamentos deverão ser certificados e aferidos periodicamente. Os sorteios deverão ser transmitidos ao vivo por meio convencionais (rádio e TV) ou por streaming pela internet. Os estúdios deverão possuir espaço para o público e auditores possam acompanhar os sorteios.



Imagens ilustrativas

Sorteios ao vivo com participação humana – são sorteios realizados em estúdios devidamente estabilizados e climatizados, com a utilização de sorteadoras operadas com a interferência humana. Tanto o espaço físico quanto os equipamentos deverão ser certificados e aferidos periodicamente. Os sorteios deverão ser transmitidos ao vivo por meio convencionais (rádio e TV) ou por streaming pela internet. Os estúdios deverão possuir espaço para o público e auditores possam acompanhar os sorteios. Os agentes envolvidos diretamente no sorteio deverão ser capacitados.

A frequência, tecnologia, auditoria e transmissão dos sorteios serão definidas para cada Produto Lotérico.

Todos os sorteios deverão ser registrados, via API, na Plataforma de Gestão, Monitoramento e Inteligência Estratégica da Loteria.



Imagens de um sorteio da LOTOSHOW – Loteria do Estado do Piauí

13 - SISTEMA DE GESTÃO DE JOGOS

O Sistema de Gestão de Loterias e os Produtos Lotéricos compõem um dos principais ativos dos operadores lotéricos, que associados aos seus processos produtivos e certificações lhe conferem diferenciais técnicos e tecnológicos para alcançarem sucesso na operação de uma loteria.

Cada operador lotérico possui em seu Sistema de Loterias um conjunto de requisitos funcionais e de usabilidade que lhe atribui um diferencial para atuar no, extremamente competitivo, segmento de loterias.

A seguir, apresentamos um conjunto de requisitos funcionais desejáveis para a estruturação de um Sistema de Loterias confiável e dentro dos parâmetros mundiais. No entanto, ressaltamos que os requisitos abaixo relacionados apenas norteiam uma modelagem básica para o Sistema.

13.1 – O PORTAL DE LOTERIAS

O Portal de Loterias é o recurso de interação online com o Sistema de Loterias. É por meio do Portal que o apostador (cliente) acessa às informações sobre a Loteria do Estado, adquire créditos, faz apostas, acompanha sorteios, recebe prêmios, interage com serviços de suporte, adquire conhecimento e obtém informações transparentes do desempenho da Loteria e da aplicação dos recursos no social.

Para um Portal de Loterias modelado dentro dos padrões mundiais de excelência, espera-se que:

- Deverá ser implementado em uma plataforma de gestão de conteúdo, usualmente conhecidas como Sistemas de Gerenciamento de Conteúdo (do inglês Content Management Systems – CMS);
- Deverá possuir breadcrumb;
- Deverá ter estrutura e hierarquia de conteúdos e funcionalidades;
- Deverá ter a funcionalidade para criação e gestão de eventos;
- Deverá ter a funcionalidade de criação de formulários;
- Deverá ter cadastro de notícias;
- Deverá ter a funcionalidade de Workflow para moderação de conteúdo postado;
- Deverá ter a funcionalidade de RSS (Really Simple Syndication);

- Deverá ter a funcionalidade de Mapa do portal;
- Deverá ter a funcionalidade de busca no conteúdo do portal;
- Deverá ter a funcionalidade para inclusão de redes sociais;
- Deverá ter a funcionalidade de estatísticas dos portais;
- Deverá ser otimizada para o melhor resultado na pesquisa dos maiores buscadores mundiais, como Google e Bing;
- Deverá ter formulário de cadastro de usuário;
- Deverá ter fácil acesso ao Módulo de Vendas;
- Deverá ter fácil acesso ao Módulo de Apostas;
- Deverá ter fácil acesso ao Módulo de Sorteios;
- Deverá possuir uma “Carteira Virtual”;
- Deverá ter acesso à busca no conteúdo do portal;
- Deverá ter acesso ao mapa do portal;
- Deverá ter acesso a descrição dos produtos;
- Deverá ter acesso aos resultados de modalidades;
- Deverá ter acesso à página de ajuda;
- Deverá ter acesso à informações institucionais;
- Deverá ter acesso às notícias;
- Deverá ter acesso à opção de alterar contraste da página;
- Deverá ter acesso à opção de aumentar/diminuir fonte; e
- Deverá ter acesso a formulário de contato.

O Portal deverá ter um layout atraente e funcional, que facilite a comunicação com o apostador através de uma linguagem acessível e condizente com os objetivos do mesmo.

13.2 – O SISTEMA DE LOTERIAS

A implantação de um Sistema de Loterias é uma tarefa complexa e, como tal, exigirá o desenvolvimento de processos e de procedimentos para garantir que o sistema seja configurado e operado com o nível de segurança e controle necessários. Para tanto, espera-se que a operadora estabeleça um conjunto de Especificações Mínimas de Controle Interno (EMCI) para definir os requisitos internos para a criação, gestão e tratamento de transações de apostas, bem como

os requisitos para controle interno de qualquer sistema ou software de componente e hardware, e seus associados para manter a confiabilidade sistêmica.

O Sistema de Loterias deverá reunir um conjunto de requisitos funcionais que permitam a sistematização das atividades transacionais de uma loteria e a geração de dados para a sua gestão, monitoramento e inteligência estratégica.

São os seguintes os macros requisitos funcionais:

- Deverá gerenciar os produtos lotéricos, concebidos a partir dos planos lotéricos em conformidade com suas respectivas modalidades, integrando as interfaces de interação com os apostadores (front end) e as rotinas administrativas (back office).
- Deverá gerenciar os clientes (apostadores) permitindo a compra de créditos, efetivação de apostas, acompanhamento de sorteios, resgate ou conversão de prêmios, monitoramento de “jogo consciente” e o gerenciamento de seus cadastros e atividades.
- Deverá integrar e gerenciar as vendas de créditos e apostas transacionadas, em tempo real, pela Rede de Distribuição e Comercialização, pelo e-commerce e seus respectivos meios de pagamentos digitais e físicos (POS).
- Deverá integrar, geolocalizar e gerenciar os equipamentos (omnichannel) utilizados na entrega dos produtos lotéricos aos apostadores, proporcionando o monitoramento em tempo real de dados de disponibilidade, volume de transações, vendas e prêmios.
- Deverá gerenciar os sorteios, nas modalidades randômicas e presenciais por sorteadoras automáticas ou intervenção humana. Quando aplicável, deverá integrar com streaming na internet e transmissões para redes de tv e rádio. Ao término dos sorteios deverão ser apuradas as apostas vencedoras, informados e creditados os prêmios aos apostadores identificados.
- Deverá ainda assegurar a comercialização de apostas estritamente dentro dos limites territoriais do Estado, quer seja para transações realizadas por meios físicos ou virtuais.
- Deverá gerar relatórios e consultas transacionais e consolidar todas as transações em uma camada de gestão utilizando recursos de datawarehouse e business intelligence.

Especificamente para o modelo de negócio desenvolvido para a LOTESP, deverão ser desenvolvidas as APIs de comunicação com a Camada de Gestão para múltiplos operadores ou disponibilizadas funções de gestão do Sistema de Loterias para o modelo de exclusividade com um único operador lotérico.

Os Sistemas Lotéricos deverão ser certificados conforme os padrões:

- Para Loteria de Prognóstico Numérico - certificação GLI-15- Electronic Bingo and Keno Systems e GLI- 19- Interactive Gaming Systems.
- Para loteria instantânea, quando explorada em meio virtual - certificação- GLI 14- Finite Scratch Ticket and Pull-Tab Systems, GLI-20- Kiosks e GLI-21- Cliente-Server Systems ou GLI-23- Video Lottery Terminals.
- Para loteria de quota fixa, quando explorada em meio virtual - certificação- GLI 33- Event Wagering Systems.

Complementam os padrões de certificação, os indicados a seguir:

a) Padrão WLA (World Lottery Association⁷) - Trata-se de uma entidade internacional privada sem fins lucrativos que trabalha para promover interesses coletivos relacionados às loterias, envolvendo agentes públicos e privados. Possui duas linhas de certificações: segurança⁸ e jogo responsável⁹. Em ambos os casos, os interessados devem contratar auditorias para atestar seus protocolos operacionais e a conformidade com padrões pré-estabelecidos. Ou seja: o próprio padrão WLA é derivado de outras certificações, tais como as ISO.

b) Padrão ISO¹⁰ - Trata-se de organização não governamental que estabelece padrões internacionais de serviços e produtos, facilitando, desta maneira, o comércio internacional, pois permite um padrão de qualidade para aquilo que é ofertado. No que tange ao universo das loterias, duas certificações chamam a atenção: ISO/IEC 27001, conhecida por estabelecer requisitos para um sistema de

⁷ <https://www.world-lotteries.org/>

⁸ <https://www.world-lotteries.org/services/industry-standards/security-and-risk-management/security-standards>.

⁹ <https://www.world-lotteries.org/services/industry-standards/responsible-gaming-framework/principles>

¹⁰ <https://www.iso.org/home.html>

gerenciamento de segurança da informação (ISMS), permitindo que organizações de qualquer tipo gerenciem a segurança de certos ativos, tais como informações financeiras, propriedade intelectual, detalhes de funcionários e/ou informações confiadas por terceiros (no caso os consumidores); e a ISO 37001, esta que trata da transparência e confiança, de maneira a dar credibilidade ao desenvolvimento da Loteria, pois estabelece um padrão internacional para prevenir e detectar subornos¹¹.

b) Padrão GLI12 – Atualmente a empresa determina o padrão metodológico para obtenção de importantes certificações de loterias em diversas jurisdições. Com esforços focados produtos lotéricos, fornecedores e agentes governamentais, os processos de conformidade da empresa assumiram tamanha relevância que hoje é espelhado ou utilizado por outras organizações, tais como a World Lottery Association, The European Lotteries¹³ e North American Association of State and Provincial Lotteries¹⁴.



¹¹ Através do estabelecimento de políticas antissuborno por determinada organização, é estabelecido um rol de controles de conformidade antissuborno, incluindo treinamento, avaliações de risco e as diligências em projetos e associados aos negócios.

¹² <https://gaminglabs.com/>.

¹³ <https://www.european-lotteries.org/>.

¹⁴ <https://www.naspl.org/>.

14 - DESCRIÇÃO DE PROCEDIMENTOS E POLÍTICAS A SEREM ADOTADOS DE MANEIRA A GARANTIR A SEGURANÇA, A AUDITAGEM E A TRANSPARÊNCIA NA PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS LOTÉRICOS, INCLUINDO, MAS NÃO SE LIMITANDO, AOS SORTEIOS E AO PAGAMENTO DE PRÊMIOS, EM LINHA COM OS PADRÕES DE QUALIDADE ADOTADOS MUNDIALMENTE

Ao explorar a Loteria, o Estado precisa gerenciar, monitorar, fiscalizar e tomar decisões estratégicas, integrando toda a cadeia produtiva da Loteria em tempo real. Os dados de comercialização dos produtos, ocorrência e pagamento de prêmios, disponibilidade da rede de distribuição, monitoramento de territorialidade por geolocalização, dentre outros dados fundamentais ao controle da atividade deverão estar disponíveis para que o Estado garanta o fiel atendimento aos requisitos legais, estratégicos e operacionais definidos.

Tão importante quanto gerenciar, monitorar, fiscalizar e tomar decisões estratégicas na exploração da Loteria, é o gerenciamento, monitoramento, tomada de decisão e a transparência na aplicação dos recursos na seguridade social, pois o simples acréscimo do quantitativo de recursos públicos disponíveis para programas sociais não necessariamente representa a melhoria do atendimento estatal à população beneficiada.

Para suportar o modelo proposto, deverá ser implementada a Camada de Gestão na sede da Loteria, integrando toda a Camada Operacional, e por meio de uma Plataforma Tecnológica fazer a gestão, o monitoramento e a inteligência estratégica.

A Camada de Gestão deverá ainda ser responsável ***pelo credenciamento de organizações certificadoras e empresas de auditoria externa.***

A gestão da Loteria será baseada no monitoramento em tempo real por meio de indicadores, faróis, geolocalização e pela inteligência estratégica e tomada de decisões por meio de dados históricos, consolidação e agrupamentos multidimensionais dos dados transacionais.

A fiscalização da Loteria se dará pela avaliação dos medidores de desempenho e medição dos Acordos de Níveis de Serviços – ANS para os serviços prestados pela empresa responsável pela Camada de Gestão e para os Operadores Lotéricos.

As ***organizações certificadoras*** credenciadas serão responsáveis por garantir a certificação dos operadores lotéricos e seus produtos lotéricos.

As **empresas de auditoria externa** credenciadas serão responsáveis pela auditoria financeira, contábil e operacional dos operadores lotéricos.

14.1 – SOBRE A CAMADA DE GESTÃO

A Camada de Gestão deverá ter as seguintes competências:

- Propor credenciamento, autorizar, fiscalizar, regular e controlar as atividades relacionadas à exploração das Modalidades Lotéricas.
- Fiscalizar e acompanhar a execução dos serviços pelos Operadores Lotéricos
- Definir os critérios de monitoramento e fiscalização, sem prejuízo das diretrizes estabelecidas nos respectivos editais de chamamento público;
- Realizar vistorias nos equipamentos, processos e procedimentos;
- Requerer, quando necessário, a inspeção da vigilância sanitária, abrangendo o imediato acesso às dependências, a todos os itens, documentos e equipamentos que se fizerem necessários;
- Realizar vistorias em livros comerciais ou fiscais, arquivos, documentos, papéis e efeitos comerciais ou fiscais, sendo obrigatória a exibição de tais arquivos;
- Elaborar e aprovar planos de marketing e divulgação institucional da Loteria;
- Elaborar e aprovar os editais de chamamento público para credenciamento de Operadores Lotéricos;
- Manter atualizados os registros de cada um dos Operadores Lotéricos;
- Aprovar as Condições Gerais do Produto, elaboradas e submetidas pelos Operadores Lotéricos, mantendo atualizados os registros de Produtos Lotéricos;
- Reconhecer o direito de propriedade das marcas, plataformas e produtos lotéricos desenvolvidos pelos Operadores Lotéricos, nos termos da legislação aplicável à propriedade intelectual e industrial, no que diz respeito à tecnologia, direitos autorais e direitos de comercialização de produtos e serviços;
- Promover diligências, vistorias e/ou auditorias que julgar necessárias para verificar o cumprimento das obrigações pelos Operadores

Lotéricos, especialmente aquelas relacionadas aos requisitos de segurança da informação e da operacionalização da Loteria;

- Expedir ofícios, instruções e manuais visando a uniformização dos padrões gerais na prestação dos serviços pelos Operadores Lotéricos;
- Proceder com os trâmites necessários à correta alocação dos recursos provenientes da Arrecadação Líquida Lotérica, em observância ao disposto nas normas estaduais;
- Prevenir e reprimir a prática de infrações pelos Operadores Lotéricos e/ou terceiros que venham explorar ilegalmente os serviços;
- Instaurar e conduzir processos administrativos sancionatórios para imposição de penalidades em razão de eventuais descumprimentos pelos Operadores Lotéricos, respeitados os princípios e procedimentos previstos na Lei Estadual respectiva; e
- Criar e operacionalizar o Comitê Gestor Social.

14.2 – SOBRE O(S) OPERADOR(ES) PRIVADO(S) (COMPLIANCE)

A Lei Federal n.º 12.846/13, (conhecida como “Lei Anticorrupção” ou “Lei da Empresa Limpa”), regulamentada pelo Decreto Federal n.º 8.420/2015, instituiu, no Brasil, a responsabilização administrativa e civil de pessoas jurídicas pela prática de atos contra a Administração Pública, nacional ou estrangeira.

Nos termos do artigo 41, do Decreto Federal n.º 8.420/15, o Programa de Integridade consiste no conjunto de mecanismos e procedimentos internos de integridade, auditoria e incentivo à denúncia de irregularidades, e na aplicação efetiva de códigos de ética e de conduta, políticas e diretrizes com o objetivo de detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a Administração Pública, nacional ou estrangeira.

Cabe destacar, também, a existência da Lei Federal n.º 9.613/1998, que dispõe sobre os crimes de “lavagem” ou ocultação de bens, direitos e valores; a prevenção da utilização do sistema financeiro para os ilícitos previstos na Lei; cria o Conselho de Controle de Atividades Financeiras – COAF; e dá outras providências.

Diante da legislação vigente, deverão ser aplicados os seguintes critérios de compliance:

- Condicionar o Operador Lotérico à legislação anticorrupção brasileira, prevendo, inclusive, penalidades específicas;
- Exigir do Operador Lotérico a elaboração de Programa de Integridade;
- Exigir do Operador Lotérico a contratação de auditoria externa para avaliar a sua atuação frente à operacionalização da Loteria;
- Exigir do Operador Lotérico a expressa observância à Lei Federal n.º 9.613/98;
- Exigir do Operador Lotérico a implementação de políticas contra a lavagem de dinheiro e contra o financiamento do terrorismo, nos termos das normas vigentes;
- Exigir do Operador Lotérico a adoção de práticas de governança corporativa e contábil efetivas, nos termos da legislação vigente, sob pena de aplicação de sanções (inclusive, o instrumento contratual pode previamente definir regras neste sentido).

LOTESP

15 - AVALIAÇÃO DA POSSIBILIDADE DE EXPLORAÇÃO DE RECEITAS ACESSÓRIAS, E QUAIS SERIAM

Entendemos que as receitas acessórias são positivas e têm o poder de beneficiar amplamente tanto os Operadores (e sua rede) quanto o Governo do Estado de São Paulo ao gerar novos recursos para o sistema lotérico.

Propomos a abordagem de receitas acessória através de duas Categorias:

- **Categoria Serviços:** serviços adicionais, como correspondente bancário e fintech. Essa Categoria:
 - Pode gerar arrecadação para o Estado na ordem de até 10% do faturamento;
 - Vai agregar valor à Rede de Distribuição e Comercialização, acrescentando produtos não lotéricos;
 - Promoverá um forte impacto social ao bancarizar a população de baixa renda;
 - Contribuirá para a redução de custo operacional das transações financeiras, ao utilizar cartões de fintech.
- **Categoria Produtos Lotéricos:** produtos lotéricos da Modalidade de Apostas Esportivas de Quota-Fixa. Essa Categoria:
 - Será aplicada somente para o Cenário A, cujo Modelo de Negócios é de exclusividade. No caso, do Cenário B, cujo Modelo de Negócios é Concorrencial, haverá somente a Categoria de Serviços tendo em vista que a Modalidade de Apostas Esportivas de Quota-Fixa será operada através de autorização;
 - Está colocada aqui para mitigar os riscos e impactos do sistema, decorrente da possibilidade de um desequilíbrio contratual em razão da possibilidade de atuação, em São Paulo, de Operadores contratados pelo Governo Federal;
 - Evitará que o Operador reivindique a repactuação do contrato;
 - Irá promover um impacto expressivo no faturamento da LOTESP, por se tratar de Modalidade que tem muita participação de mercado e cresce velozmente;

- Vai assegurar 5% do GGR para o Estado de São Paulo, o que é compatível com o que é praticado pelo Governo Federal.

15.1 – RECEITA ACESSÓRIA CATEGORIA SERVIÇOS

O Operador, ou Operadores Lotéricos, terão redes/canais de comercialização dos Produtos Lotéricos para alcançar os apostadores. Por sua vez, os Pontos de comercialização que formam a rede têm características distintas, visto que as Casas Lotéricas se dedicarão à LOTESP enquanto os Pontos Lotéricos “A” e “B” são estabelecimentos comerciais já em funcionamento com outras atividades. Portanto, para os Pontos “A” e “B”, a LOTESP é sua receita acessória.

Já as Casas Lotéricas inicialmente estarão focadas em produtos lotéricos. Tendo em vista que privilegiamos a capilaridade do sistema, e buscamos um maior número de Pontos, as Casas Lotéricas têm um estresse financeiro maior. Portanto, faz sentido terem receitas acessórias, da Categoria RA-A.

Para a implementação de um serviço que resulte em receita acessória da Categoria RA-A, o operador necessita apresentar um Planejamento financeiro e operacional. No Planejamento, será proposto um percentual do faturamento da receita acessória a ser destinado ao poder público. Por sua vez, a Camada de Gestão deverá aprovar cada receita acessória antes de sua implementação.

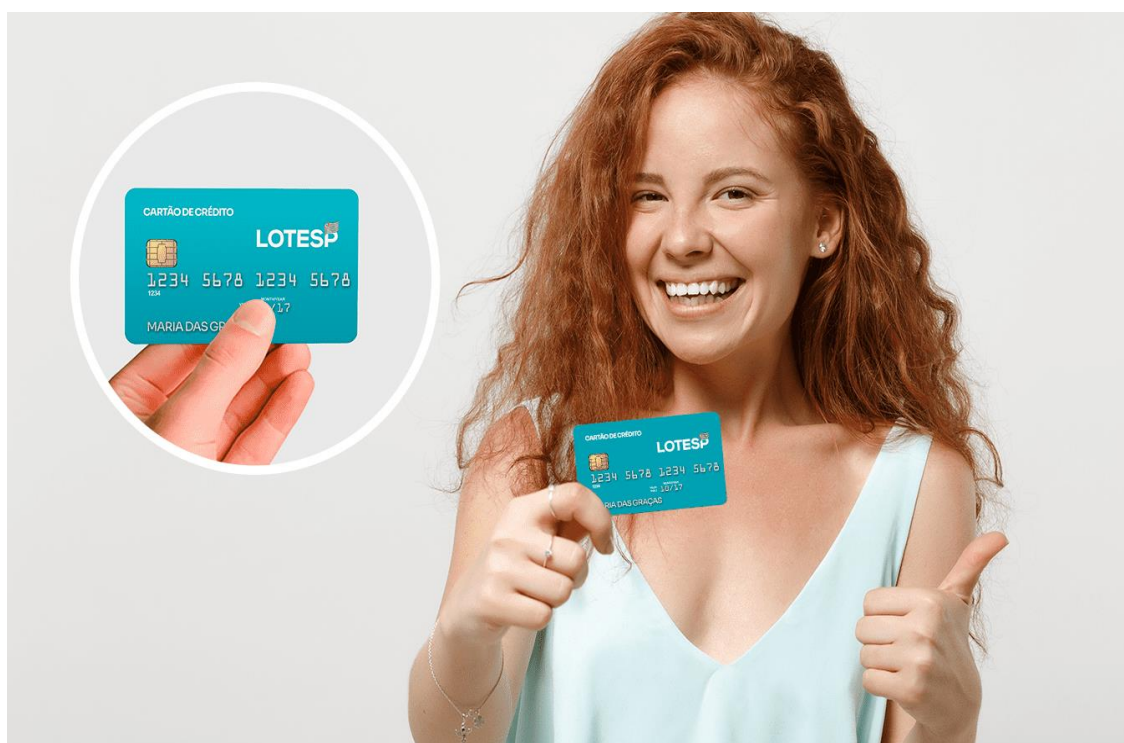
CORRESPONDENTE BANCÁRIO

Como Correspondente Bancário, as Casas Lotéricas serão responsáveis por mediar instituições financeiras com os apostadores e beneficiários da Loteria. Serão prestados serviços de operações de crédito e outros serviços, em nome de um banco. O principal objetivo é levar serviços bancários à maior parte da população, estender a lugares onde não há agência dos principais bancos, por exemplo.

De acordo com a regulamentação do Banco Central, o Correspondente Bancário pode realizar serviços financeiros variados, como:

- Recebimentos e pagamentos de contas qualquer natureza;
- Recepção e encaminhamento de propostas de abertura de contas de depósitos à vista e a prazo;
- Coleta de informações cadastrais e análise de crédito;
- Serviços de cobranças;

- Ordens de pagamento;
- Solicitação de empréstimos pessoais, empresariais e financiamentos;
- Solicitação de cartão de crédito e débito para trabalhadores e aposentados;
- Realização de recebimentos, pagamentos e transferências eletrônicas visando à movimentação de contas de depósitos de titularidade de clientes mantidas pela instituição contratante;
- Aplicação e resgate em fundo de investimento;
- Realização de operações de câmbio de responsabilidade da instituição contratante;



FINTECH

Com soluções financeiras disruptivas, uma Fintech pode oferecer serviços como cartões de crédito e débito, contas digitais, empréstimos, seguros e investimentos entre outras soluções, tornando-se uma alternativa mais prática, barata e acessível aos serviços desse mercado.

Além disso, a Fintech acoplada à Loteria poderá ser utilizada para transferência de outros benefícios financeiros providenciados pelo Poder Público, a exemplo do “cheque cidadão” ou outra política de assistência aos cidadãos em situação de vulnerabilidade.

O grande diferencial da Fintech é o uso da tecnologia para facilitar a vida do público-alvo da Loteria. Os produtos ofertados poderão ser administrados através da internet ou pelo smartphone, sem necessitar de agências físicas. No entanto, como um diferencial competitivo e facilitando a bancarização da população com menor acesso a tecnologias, a Fintech estará presente em toda a rede de distribuição e comercialização da Loteria.

15.2 – RECEITA ACESSÓRIA CATEGORIA PRODUTOS LOTÉRICOS

APOSTAS ESPORTIVAS DE QUOTA-FIXA

A Modalidade de Apostas Esportivas de Quota-Fixa apresenta particularidades relevantes:

- É muito provável que o Governo Federal venha a repassar, a entes privados, a operacionalização dessa Modalidade em todo o território nacional, impactando diretamente o(s) Operador(es) do Estado de São Paulo;
- Haverá um impacto econômico e financeiro expressivo quando outros Operadores passarem a atuar no mercado do Estado de São Paulo;
- O impacto financeiro nessa Modalidade pode resultar em desequilíbrio do Modelo vigente da LOTESP, no Cenário A, de exclusividade.

Pelas razões expostas, entendemos que a Modalidade de Apostas Esportivas de Quota-Fixa deverá ser operada na condição de receita acessória para o Cenário A (Exclusividade) e o Operador assumirá o risco desse segmento de produtos. Por sua vez, o Estado terá assegurado os recursos para fazer o bem, através do percentual de GGR pré-definido de 5%.

16 - DIMENSIONAMENTO DA MÃO DE OBRA NECESSÁRIA PARA IMPLANTAÇÃO DOS SERVIÇOS LOTÉRICOS

Nossa proposta para implantação dos serviços lotéricos no Estado de São Paulo é alicerçada em tecnologia de última geração com a oferta de produtos lotéricos modernos e em sua maioria digitais. Na operacionalização dos serviços, optamos por sistemas de gestão de loterias com processos otimizados e automatizados minimizando a alocação de mão de obra. Já para a Rede de Distribuição e Comercialização, concebemos uma estrutura de altíssima capilaridade, comparado aos modelos mais eficazes do mundo, gerando milhares de alocações de recursos, notadamente pessoas de baixo nível de escolaridade e idades mais avançadas. Para a Camada de Gestão, propomos uma estrutura reduzida, formada por técnicos e gestores de altíssimo nível, capazes de operar um sistema interativo e multidimensional de dados e informações que permitam uma gestão em tempo real da Loteria.

16.1 – CAMADA OPERACIONAL

Em nossos estudos, à luz de operações semelhantes no Brasil, consideramos que a Camada Operacional deverá ser estruturada com as seguintes funções (mão de obra) para o Cenário A, de Exclusividade.:

Cargos	Quantidade
Gestão e Administração	40
Gerente Geral	1
Gerente Adm Financeiro	1
Gerente Tecnologia	1
Gerente Operacional	1
Gerente Comercial	1
Gerente de Marketing	1
Gerente de RH	1
Assistente Administrativo	30
Auxiliar de Manutenção	3
Auxiliar de Limpeza	2
Secretária	1
Operação Central de Suporte	70

Analista de Suporte	70
Transmissão Ao Vivo	3
Técnico de TI	3
Universidade Virtual	6
Especialista	6
Marketing	4
Analista de Marketing	4
Gestão Social e Prestação de Contas	1
Relações Institucionais	1
Moderação do Portal	3
Analista de Comunicação	3
Gestão da Rede	203
Gerente Regional	26
Supervisor de Campo	161
Analista de Gestão	16
Casa Lotérica	11.288
Atendente (3 por loja)	6.773
Supervisor (1 por loja)	2.258
Auxiliar de Limpeza (1 por loja)	2.258
TOTAL	11.620

Em nossos estudos, os Operadores do Cenário B – Concorrencial, irão compartilhar as Casas Lotéricas com o objetivo de redução de custos.

Nesse sentido, a mão de obra desses pontos de venda será a mesma do Cenário A - Exclusividade. Por sua vez, haverá uma redução de pessoal na área de gestão e administração de cada Operador em função de uma menor escala do negócio. O total de empregos diretos gerados pela Operação das Modalidades Passiva, Instantânea e de Prognósticos no Cenário B – Concorrencial será de 11.748.

É necessário ressaltar que, nesse caso, não estamos incluindo os empregos diretos gerados pela operação da Modalidade de Apostas Esportivas de Quota-Fixa em razão de sua característica de possibilidade de múltiplos operadores.

16.2 – CAMADA DE GESTÃO

A Camada de Gestão deverá ser estruturada minimamente com as seguintes funções (mão de obra):

Mão de Obra (função)	Quantidade
Coordenador geral	1
Administrativo-financeiro	1
Técnico Operacional	1
Apoio Técnico – Gestor de Loterias	1
Apoio Técnico – Suporte de TI	2

São as seguintes as competências mínimas necessárias dos recursos alocados na Camada de Gestão:

16.2.1 - Função de Coordenação Geral

- Representar a Loteria do Estado, em juízo ou fora dele, podendo para tal fim designar um dos demais integrantes da equipe ou constituir procuradores;
- Promover as medidas necessárias à consecução das finalidades da Loteria, de acordo com o disposto na legislação;
- Definir o plano de ação da Loteria para cumprimento de seus objetivos;
- Elaborar e gerir planos e programas de trabalho com seus respectivos orçamentos;
- Coordenar a elaboração da proposta orçamentária anual e plurianual, compatibilizando-as com as diretrizes do Governo do Estado;
- Assinar, com os demais membros da equipe, os relatórios de atividades, os relatórios financeiros ou balanços e prestações de contas, para apreciação do Conselho Fiscal;
- Adotar as medidas necessárias ao cumprimento das finalidades da Loteria, respeitadas as atribuições expressas na legislação;
- Avocar, para sua análise e decisão, qualquer assunto de interesse da Loteria;
- Assinar convênios, acordos, contratos e ajustes de interesse para a Loteria observada a legislação vigente;

- Coordenar o planejamento da Loteria em todos os níveis, acompanhando e avaliando os resultados alcançados e determinando as devidas correções;
- Instaurar, homologar, dispensar, revogar ou anular processos de licitação e credenciamento, no âmbito da Loteria, observada a legislação em vigor;
- Praticar, na forma da lei, os atos referentes a recursos humanos;
- Movimentar os recursos financeiros da Loteria, em conjunto com o membro da equipe responsável pela função administrativo-financeiro;
- Assinar os documentos que envolvam responsabilidades administrativa ou financeira para a Loteria, em conjunto com o membro da equipe responsável pela função administrativo-financeiro;
- Assinar os documentos que envolvam responsabilidade técnica ou operacional para a Loteria, em conjunto com o membro da equipe responsável pela função técnico-operacional;
- Baixar atos;
- Promover estudos, pesquisas e avaliações econômicas, no setor de competência da Loteria;
- Nomear comissões de sindicância, instaurar inquéritos ou processos administrativos, conforme o caso, e designar comissões de licitação em geral;
- Criar e coordenar os trabalhos do Comitê Gestor Social;
- Autorizar o deslocamento de servidores, a serviço da Loteria, bem como as despesas relativas a diárias e ressarcimento com alimentação, pousada e com táxi, atendida a legislação pertinente; e
- Exercer outras atribuições inerentes ao cargo.

16.2.2 - Função Administrativo Financeiro

- Exercer a administração financeira, contábil e fiscal da Loteria, assegurando o cumprimento dos aspectos legais inerentes;
- Prover o suporte administrativo à Loteria;
- Gerenciar as atividades relativas à administração de pessoal, finanças e serviços gerais;
- Baixar instruções e ordens de serviço, visando a execução dos trabalhos administrativos;

- Exercer a administração geral das atividades relacionadas com o patrimônio, transportes, comunicação e telecomunicação, vigilância, segurança, limpeza, conservação, suprimentos, demais serviços gerais e outras atividades englobadas pela área administrativa;
- Promover a realização das atividades relativas a planejamento, abrangendo orçamento, planejamento institucional, informações técnicas, elaboração e avaliação de projetos;
- Analisar, aprovar e assinar a documentação físico-contábil exigida por Lei;
- Promover a integração funcional com os sistemas de administração geral, de recursos humanos, financeiros e de planejamento do Estado;
- Assinar os documentos que envolvam responsabilidades administrativas ou financeira para a Loteria, em conjunto com o Coordenador Geral;
- Movimentar os recursos financeiros da Loteria, em conjunto com o Coordenador Geral;
- Assessorar o Coordenador Geral em assuntos correlatos à sua área de atuação; e
- Desempenhar outras atividades inerentes à sua área de atuação e determinadas pelo Coordenador Geral.

16.2.3 - Função Técnico Operacional

- Coordenar, dentro de sua área de atuação, a análise de estudos e preparo de custos necessários ao lançamento e/ou extinção de novos tipos de loterias na modalidade de concurso de prognósticos e da sua segurança;
- Desenvolver ações para que a Loteria alcance um estágio econômico, social e político, caracterizado por elevados índices de rendimentos gerados pela qualidade de prestação de serviços;
- Manter contatos com instituições congêneres que estudam, desenvolvem e aplicam aspectos relacionados com as atividades da Loteria, com vistas à manutenção de tecnologia avançada no sistema lotérico do Estado;
- Promover a elaboração e implantação de projetos técnicos e operacionais;
- Estabelecer diretrizes para perfeita manutenção e conservação das instalações, máquinas e equipamentos;
- Assinar os documentos que envolvam responsabilidades técnica ou operacional para a Loteria, em conjunto com o Coordenador Geral;

- Estudar novos tipos de loterias na modalidade de concurso de prognósticos, para verificar as condições de sua implantação pela Loteria;
- Assessorar o Coordenador Geral em assuntos correlatos à sua área de atuação;
- Fiscalização dos jogos operacionalizados pela Loteria por meio dos Operadores Lotéricos;
- A fiscalização geral das atividades desenvolvidas sob a responsabilidade da Loteria;
- Homologar os produtos lotéricos propostos pelos Operadores Lotéricos;
- Desempenhar outras atividades inerentes à sua área de atuação e determinadas pelo Coordenador Geral.

16.2.4 - Função de Apoio Técnico

Com o objetivo de apoiar diretamente a equipe de gestão da Loteria, a empresa prestadora de serviços deverá alocar os seguintes perfis técnicos:

Técnico gestor de loterias – profissional com experiência na gestão de loterias, responsável por analisar e interpretar os dados coletados e subsidiar tecnicamente os gestores da Loteria.

Técnico suporte de TI – profissional com experiência em suporte de TI, responsável por manter a sala de situação e a Plataforma Tecnológica operacionais e no apoio a seus usuários.

17 - AVALIAÇÃO DE CUSTOS OPERACIONAIS COMPARADOS COM BENCHMARKS NACIONAIS E INTERNACIONAIS PARA SERVIÇOS SIMILARES, CONTEMPLANDO CUSTOS DE MANUTENÇÃO, PESSOAL, MATERIAL DE CONSUMOS, SERVIÇOS CONTRATADOS OU TERCEIRIZADO, ENTRE OUTROS PERTINENTES.

Apresentamos, a seguir, os Custos Operacionais (OPEX) do Cenário A.

OPEX Total VALOR MÊS (R\$)	
Pessoal, Administração SPE	119.198.191
Pessoal, O&M	10.823.943.774
Operação Central de Suporte	88.632.491
Transmissão Ao Vivo	6.045.889
Universidade Virtual	10.482.732
Marketing	8.061.186
Gestão Social e Prestação de Contas	6.037.912
Moderação do Portal	12.949.779
Gestão da Rede	665.569.993
Casa Lotérica	10.026.163.792
TOTAL Pessoal	10.943.141.965
DESPESAS ADM CENTRAL	71.924.250
MARKETING	6.188.757.607
COMISSÃO PONTO VENDA	31.610.702.556
OPERAÇÃO	6.664.450.917
GRÁFICA	2.240.724.590
CONTEÚDO /JOGOS INSTANTÂNEA	2.638.357.094
LOCAÇÃO DE EQUIPAMENTOS	0
MANUTENÇÃO DE EQUIPAMENTOS	236.678.221
TARIFA CARTÃO sobre 22,45% da Receita Bruta	2.018.212.732
OPEX TOTAL SEM QF	62.612.949.931
INTERNET E PREMIER PONTOS DE VENDAS QF	567.225.000
ODDS/FEEDS QUOTA FIXA	946.050.879
COMISSÃO PONTO VENDA QF	8.866.296.663
MARKETING QF	1.255.233.853
TARIFA CARTÃO sobre 22,45% da Receita Bruta QF	622.117.788
OPEX QF	12.256.924.183
OPEX TOTAL COM QF	74.869.874.114
Fiscalização SEM QF	435.947.443
Garantia Execução Contratual	50.975.638
Auditoria Independ. + Verificador Independ. + Apoio Técnico	20.000.000

OPEX TOTAL c/ Fiscalização + Garantias + Seguros + Auditoria SEM QF	63.119.873.013
Fiscalização QF	216.135.077
OPEX TOTAL c/ Fiscalização + Garantias + Seguros + Auditoria COM QF	75.592.932.273

Apresentamos, a seguir, os Custos Operacionais (OPEX) do Cenário B.

OPEX PROGNÓSTICO VALOR MÊS (R\$)	
Pessoal, Administração SPE	88.721.194
Pessoal, O&M	3.688.568.570
Operação Central de Suporte	75.848.410
Transmissão Ao Vivo	6.045.889
Universidade Virtual	6.988.488
Marketing	6.045.889
Gestão Social e Prestação de Contas	6.037.912
Moderação do Portal	7.769.868
Gestão da Rede	221.856.664
Casa Lotérica	3.357.975.450
TOTAL Pessoal	3.777.289.765
DESPESAS ADM CENTRAL	33.650.750
MARKETING	2.398.841.060
COMISSÃO PONTO VENDA	16.685.913.642
OPERAÇÃO	2.221.483.639
GRÁFICA	1.081.729.112
TARIFA CARTÃO sobre 13,96% da Receita Bruta	320.557.300
OPEX TOTAL PROGNÓSTICO	26.519.465.268
Fiscalização	130.406.730
Garantia Execução Contratual	11.265.234
Auditoria Independ. + Verificador Independ. + Apoio Técnico	16.000.000
OPEX TOTAL c/ Fiscalização + Garantias + Seguros + Auditoria	26.677.137.232

OPEX PASSIVA VALOR MÊS (R\$)	
Pessoal, Administração SPE	88.721.194
Pessoal, O&M	3.682.216.196
Operação Central de Suporte	75.848.410
Transmissão Ao Vivo	4.030.593
Universidade Virtual	5.241.366
Marketing	6.045.889
Gestão Social e Prestação de Contas	6.037.912
Moderação do Portal	5.179.912
Gestão da Rede	221.856.664
Casa Lotérica	3.357.975.450
TOTAL Pessoal	3.770.937.390
DESPESAS ADM CENTRAL	32.912.750
MARKETING	2.098.985.927
COMISSÃO PONTO VENDA	12.094.688.301
OPERAÇÃO	2.221.483.639
GRÁFICA	1.626.605.550
TARIFA CARTÃO sobre 13,96% da Receita Bruta	320.557.300
OPEX TOTAL PASSIVA	22.166.170.857
Fiscalização	141.821.400
Garantia Execução Contratual	12.001.174
Auditoria Independ. + Verificador Independ. + Apoio Técnico	16.000.000
OPEX TOTAL c/ Fiscalização + Garantias + Seguros + Auditoria	22.335.993.431

OPEX INSTANTÂNEA VALOR MÊS (R\$)	
Pessoal, Administração SPE	70.811.366
Pessoal, O&M	3.633.480.986
Operação Central de Suporte	37.496.167
Transmissão Ao Vivo	0
Universidade Virtual	3.494.244
Marketing	4.030.593
Gestão Social e Prestação de Contas	6.037.912
Moderação do Portal	2.589.956
Gestão da Rede	221.856.664
Casa Lotérica	3.357.975.450
TOTAL Pessoal	3.704.292.352
DESPESAS ADM CENTRAL	25.532.750

MARKETING	1.690.930.620
COMISSÃO PONTO VENDA	3.645.713.197
OPERAÇÃO	2.221.483.639
CONTEÚDO /JOGOS INSTANTÂNEA	2.638.357.094
MANUTENÇÃO DE EQUIPAMENTOS	378.685.153
TARIFA CARTÃO sobre 19,00% da Receita Bruta	835.429.540
OPEX TOTAL INSTANTÂNEA	15.140.424.344
Fiscalização	356.337.128
Garantia Execução Contratual	32.177.791
Auditoria Independ. + Verificador Independ. + Apoio Técnico	16.000.000
OPEX TOTAL c/ Fiscalização + Garantias + Seguros + Auditoria	15.544.939.264



18 - AVALIAÇÃO COMPARATIVA DAS DIFERENÇAS ENTRE OS CENÁRIOS "A" E "B" QUANTO AO PLANO OPERACIONAL, À FORMA DE EXPLORAÇÃO DOS SERVIÇOS, E À FORMA E ALCANCE DA DISTRIBUIÇÃO DOS BILHETES LOTÉRICOS

Os estudos propõem dois cenários diferentes criados a partir de uma modelagem de negócios de exclusividade com a presença de um único operador lotérico atuando na exploração de todas as modalidades em todo o território do Estado, e em outra modalidade concorrencial, com a presença de múltiplos operadores atuando em uma ou mais modalidades em todo o território do Estado.

A comparação entre os dois cenários torna-se fundamental para o entendimento das formas de comportamento operacional, dos resultados econômicos e financeiros alcançados, da segurança jurídica e até mesmo das decisões estratégicas a serem tomadas na escolha do melhor caminho para a implementação de uma Loteria moderna, atraente e sobretudo geradora de resultados para seus objetivos finalísticos.

Antes de iniciarmos a avaliação comparativa entre os cenários, precisamos ajustar com precisão os conceitos, limites e diferenças de cada modelo de negócio detalhado a seguir:

- **Cenário A - Exclusividade**, com apenas um operador para todas as Modalidades, através de Concessão, sendo que a Modalidade de Apostas Esportivas de Quota-Fixa será explorada como receita acessória. Nesse Cenário, haverá concorrência com a CAIXA, com títulos de capitalização e com os jogos não legalizados, uma vez que eles continuarão a atuar no mercado.
- **Cenário B - Concorrencial**, onde as Modalidades Passiva, Instantânea e Prognósticos serão operadas através de regime de Concessão individual, para todo território. A Modalidade de Apostas Esportivas de Quota-Fixa será operada em regime de autorização para múltiplos operadores e também em todo o território. Autorização, com a real possibilidade de inserção mais ampla de diversos operadores, desde que atendam aos critérios exigidos pela LOTESP.

As duas modelagens sugerem complexidades gerenciais e operacionais específicas, resultando em padrões operacionais e formas de exploração diferentes e por consequência, resultados distintos, demonstrados no quadro a seguir:

Item Comparativo	Cenário A	Cenário B
Operadores Lotéricos por Modalidades		
Geral	Operador Único	Múltiplos Operadores
	Concessão Lote Único	Concessão por lotes individuais para passiva, prognóstico e instantânea
	Quota Fixa como receita acessória	Autorização para quota fixa
Prognósticos		Único Operador Concessão
Passiva		Único Operador Concessão
Instantânea		Único Operador Concessão
Quota Fixa		Múltiplos Operadores Autorização

Item Comparativo	Cenário A	Cenário B
Camada de Gestão		
Prestadora de serviços para a Camada de Gestão	Não é necessário contratar uma vez que o operador lotérico irá suprir a Camada de Gestão com o sistema e informações necessárias	Necessário contratar para integrar os diversos operadores lotéricos
Integração com a Camada de Gestão	A integração é automática uma vez que, por ser único, o operador lotérico disponibilizará à Camada de Gestão o módulo de gestão do seu próprio software.	Necessário o desenvolvimento de rotinas automáticas de troca de dados (API) entre os operadores e a Camada de Gestão, uma vez que a empresa contratada deverá integrar todos os operadores na Camada de Gestão
Sala Situacional	Sim	Sim


Indicadores da Loteria e dos Acordos de ANS com o Operador Lotérico	Sim	Sim
---	-----	-----

Item Comparativo	Cenário A	Cenário B
Rede Física de Distribuição e Comercialização		
Casas Lotéricas	2.258	2.258
		As Casas Lotéricas poderão ser compartilhadas entre os operadores lotéricos
Pontos Lotéricos com VLT (Vídeo Lottery Terminal)	17.150	17.150
Pontos Lotéricos	25.725	25.725

Item Comparativo	Cenário A	Cenário B
Produtos Lotéricos		
Oferta de variedade de produtos lotéricos	Múltiplos	Múltiplos
		Tendência de oferta de maior volume de produtos diferentes.
		Complexidade na aprovação dos Planos de Jogos

Item Comparativo	Cenário A	Cenário B
Sites de venda na internet		
Sites	Único	Múltiplos
Meios de Pagamentos	Múltiplos	Múltiplos

Item Comparativo	Cenário A	Cenário B
Alocação de Mão de Obra		
Mão de Obra própria	11.620	11.728 Não está contabilizada a mão de obra referente à Modalidade de Aposta Esportiva de Quota Fixa uma vez que neste momento não é possível quantificar o número de operadores a serem autorizados.
Mão de Obra na Rede	85.750	85.750



Item Comparativo	Cenário A	Cenário B
Comercialização		
Tipo de Comercialização	<p>Rede de Distribuição e Comercialização (venda física).</p> <p>Site na internet (venda online).</p>	<p>Rede de Distribuição e Comercialização (venda física).</p> <p>Site na internet (venda online).</p>

Item Comparativo	Cenário A	Cenário B
Regionalização		
Limites territoriais	<p>Atuação em todo o território com a Rede Física de Vendas</p> <p>Atuação somente nos limites físicos do Estado.</p>	<p>Atuação em todo o território com a Rede Física de Vendas</p> <p>Atuação somente nos limites físicos do Estado.</p>

Item Comparativo	Cenário A	Cenário B
Síntese		
Resumo operacional	<p>Em termos operacionais, o Cenário A se apresenta de forma simples e com uma relação exclusiva e direta com a Loteria, onde os dados são repassados para a Camada de Gestão pelo próprio software do operador.</p> <p>A estruturação e gestão da Rede de Distribuição e Comercialização também será simples e direta, com um único operador.</p> <p>Deve-se ressaltar que para o apostador este cenário se torna bastante favorável uma vez que ele irá se relacionar com uma única Rede, Site, suporte e linha de produtos.</p>	<p>Em termos operacionais o Cenário B se torna mais complexo, uma vez que ele irá exigir uma empresa integradora de dados na Camada de Gestão, protocolos de comunicação com os operadores e relacionamento com múltiplos operadores.</p> <p>As Casas Lotéricas, por sua vez, deverão ser compartilhadas entre os operadores, exigindo esforços operacionais e administrativos adicionais.</p> <p>O ponto de atenção maior fica na relação com os apostadores, que terão que lidar com múltiplos sites de apostas, suporte e linhas de produtos, mesmo que a Loteria promova uma integração visual e institucional.</p>