



Velge høyeste verdi -
En håndbok for organisasjoner
som tildeler kontrakter til
private vaktjenester



*with the support of
European Commission
Directorate General Employment
and Social Affairs*



Takk

Denne håndboken er resultatet av et samarbeid mellom CoESS (Det europeiske arbeidsgiverforbundet for sikkerhetstjenester) og Uni-Europa¹, i rammen av den sosiale dialogen i EU. EU-kommisjonens Generaldirektorat for sysselsetting, arbeidsmarked og sosialpolitikk har yttet økonomisk og administrativ støtte til dette prosjektet og til deltakerne i høynivågruppen, som har brukt mye tid og krefter på å oppnå et vellykket resultat.

Høynivågruppen omfattet følgende personer:

Hilde de Clerck, EU-kommisjonen, Generaldirektorat for sysselsetting, arbeidsmarked og sosialpolitikk /D1

Dr Stephan Landrock, CoESS (Østerrike)

Claude Levy, CoESS (Frankrike)

Harald Olschok, CoESS (Tyskland)

Marc Pissens, CoESS (Belgia)

Larry Quinn, CoESS (Irland)

Kris Van den Briel, CoESS (Belgia)

Nicola Konstantinou, Uni-Europa

Mick Graham Uni-Europa (Storbritannia)

Wilhelm Zechner, Uni-Europa (Tyskland)

Marja Lindblom, Uni-Europa (Finland)

Dan Plaum, Uni-Europa (Belgia)

Bernadette Tesch-Ségol, Uni-Europa

Tina Weber, ECOTEC

Denne håndboken ble redigert av et konsulentfirma (ECOTEC Research and Consulting Ltd) som handlet på oppdrag. Den er godkjent av CoESS, Uni-Europa og deres nasjonale medlemsorganisasjoner.

Vi er meget interessert i å motta dine reaksjoner på innholdet i denne håndboken. Vennligst send dine kommentarer til:

Tina Weber
ECOTEC Research and Consulting Ltd
28-34 Albert Street
Birmingham, B4 7UD
Storbritannia
Tlf. +44 121 616 3658
Faks +44 121 616 3699
E-post Tina_Weber@ecotec.co.uk

¹ Før januar 2000: Euro-FIET

Notat fra CoESS og Euro-FIET om tildeling av kontrakter til private sikkerhetsfirmaer innen den offentlige sektor

1. Organisasjonene på arbeidsmarkedet innen den private europeiske sikkerhetsbransjen, CoESS (arbeidsgivere) og Euro-FIET (fagforeninger) har notert seg resultatene av en undersøkelse som ble foretatt av deres respektive medlemmer. Avhengig av landet det gjelder, viser undersøkelsene at mellom 40% og 60% av forretningsvolumet innen vaktjenester utføres for det offentlige. Undersøkelsen viste også at i de aller fleste tilfellene (85% – 100%) tildeler de offentlige institusjonene disse kontraktene utelukkende på grunnlag av prisen.
2. Disse to iakttakelsene førte til at CoESS og Euro-FIET har vedtatt denne felles anbefalingen og villet gi de offentlige institusjonene en håndbok (et eksemplar av håndboken vedlegges), som inneholder alle opplysningene de trenger for å kunne velge det "økonomisk mest fordelaktige" anbudet, i henhold til det europeiske direktivet EØF/50/92. Bak dette vedtaket ligger CoESS' og Euro-FIETs ønske om å heve nivået innen bransjen, fremme offentlig innsyn og åpenhet og forbedre kvaliteten på tjenestene.
3. Selv om CoESS og Euro-FIET er på det rene med at offentlige institusjoner ofte arbeider med en snever budsjettamme, tror vi at den vanlige fremgangsmåten med å tildele kontraktene til det lavest bydende firmaet har en skadelig virkning på bransjen.
4. Den eksisterende konkurransen innen den private vaktjenestesektoren når det gjelder offentlige oppdrag oppmuntrer firmaene til å slå ned på prisene og dermed på kvaliteten av tjenestene, på tross av at kvalitet er anerkjent som et nøkkelement for kunde- og brukertilfredshet.
5. Arbeidstaker- og arbeidsgiversiden er klar over at i enkelte tilfeller rygger ikke firmaer tilbake for lovbrudd eller holdninger som nesten tilsvarer lovbrudd (manglende overensstemmelse med lovgivning eller kollektive avtaler), med sikte på å kunne definere den lavest mulige prisen og gå av med oppdraget.
6. På bakgrunn av det offentliges store andel av denne sektoren undergraver en slik oppførsel alle anstrengelser for å forbedre kvalitet i bransjen som helhet. Den bidrar også til bransjens til dels negative bilde i offentligheten, til svake bransjestandarder og/eller manglende evne til å forstå behovet for å øke disse standardene, til arbeidstakernes utilfredshet med sine arbeidsforhold og til problemer med å rekruttere nye medarbeidere.
7. CoESS og Euro-FIET tror at den ensidige vektleggingen på pris ved tildeling av offentlige tjenestekontrakter bl.a. skyldes følgende forhold:
 - Utilstrekkelig offentlig innsyn og åpenhet i den private sikkerhetsbransjen
 - Manglende midler for analyse av tjenestenes kvalitative sider
 - Kundernes vanskeligheter med å uttrykke sine behov når det gjelder kvalitet
 - Manglende verktøy hos kundene for å bedømme kvalitet
 - Vanskeligheter med å foreta kvalitative sammenligninger mellom tjenestene som tilbys i bransjen.
8. For å forbedre tjenestenes kvalitet har CoESS og Euro-FIET utarbeidet en håndbok for offentlige instanser som bedømmer anbud. Denne håndboken inneholder en kontrolliste med kriterier for å bedømme kvaliteten av private sikkerhetstjenester. Disse kriteriene er definert gjennom et samarbeid mellom arbeidsmarkedets organisasjoner, som viser at kundene selv oppnår økt verdi ved å ta disse kriteriene i betraktning. Forfatterne har skissert et anbudssystem som gjør det mulig å bedømme anbud både etter pris og kvalitet.
9. CoESS og Euro-FIET understreker at håndboken gir bransjens kunder fleksibiliteten de trenger, i overensstemmelse med markedets spesielle behov, for å kunne avveie pris- og kvalitetskriterier når de treffer sitt valg.
10. Håndboken vil få bredest mulig distribusjon, og vil bli sendt både offentlige instanser og kunder innen bransjen for privat sikkerhet i EU. Arbeidsmarkedsorganisasjonene har til hensikt å organisere informasjons- og bevisstgjøringskampanjer for å oppmuntre flest mulig til å bruke håndboken.

Berlin, 10. juni 1999

Stephan Landrock

President

CoESS



Philip Jennings

Regionssekretær

Euro-FIET



Innhold

1.0 Innledning	1
1.1 Hensikten med denne håndboken	1
1.2 Hvordan håndboken skal brukes	2
2.0 Velge høyeste verdi – Hvorfor det er viktig	3
3.0 Offentlig anbudsinnbydelse for vaktjenester og EU-lovgivningen	4
4.0 Definere høyeste verdi i vaktjenestene	7
4.1 Innledning	7
4.2 Vaktpersonale	7
4.3 Oppdragsledelse/drift	8
4.4 Kontraktinfrastruktur	9
4.5 Firmaet	10
5.0 Retningslinjer for evaluering	12
Tillegg – Evalueringstabeller	23

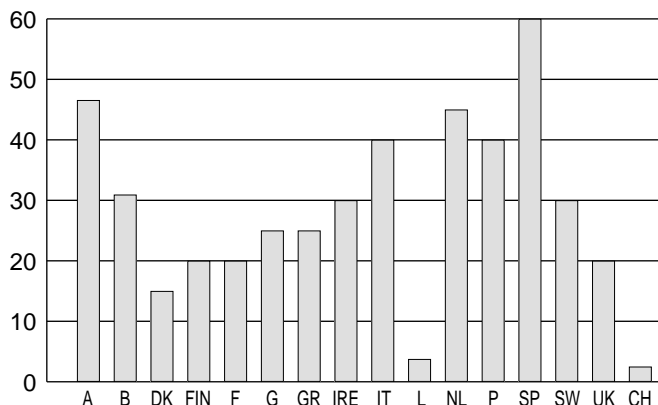
1. Innledning

Enten vi er klar over det eller ei, inngår private sikkerhetstjenester mer og mer i dagliglivet. Etterspørselen etter vaktjenester øker som følge av sterkere polarisering i samfunnet grunnet økonomiske, demografiske og politiske endringer. Denne polariseringen kommer til uttrykk gjennom økt antall overfall og kriminalitet. Samtidig med denne utviklingen tar de offentlige myndigheter mindre andel i det direkte ansvaret for å sikre offentlig sikkerhet. For å sikre maksimal fleksibilitet og lønnsomhet blir disse oppgavene mer og mer satt ut til den private sikkerhetsbransjen.

Privatfirmaer har dermed fått i ansvar å garantere offentlige sikkerhet og beskytte offentlig og privat eiendom på en lang rekke steder, iberegnet høyrisikoområder som f.eks. atomkraftverk, banker, ambassader og flyplasser. Disse firmaene yter også i stadig større utstrekning sikkerhetstjenester ved offentlige anledninger, besørger eskortering av høyrisikotransporter (også fangetransporter) og tar over en rekke funksjoner som tidligere ble ivaretatt av politi, brannvesen og ambulansetjeneste.

Private selskaper og offentlige myndigheter på europeisk, nasjonalt, regionalt og lokalt nivå står dermed i en situasjon hvor de må be om å få skaffet bemannede vaktjenester eksternt. Deres "kjøpekraft" er derfor stadig viktigere når det gjelder å definere reglene for og kvaliteten på sikkerhetstjenestene som ytes. En undersøkelse som CoESS og Euro-FIET gjennomførte i 1998, viste at offentlige anbudsinnsbydelsers markedsandel innen private sikkerhetstjenester øker konstant – i mange medlemsland utgjør den over 30% (se tabell 1).

TABELL 1:
OFFENTLIGE ANBUDSINNBYDELSERS
ANDEL AV MARKEDET TIL PRIVATE
SIKKERHETSFIRMAER (EU, 1998)



Kilde: CoESS og Euro-FIET, 1998

Tross den vitale karakteren til mange av de offentlige bygningene og anleggene som skal overvåkes, viste CoESS' undersøkelse at flertallet av offentlige institusjoner i dag velger sikkerhetsfirmaer utelukkende ut fra priskriteriet (se tabell 2).

TABELL 2: ANDEL AV KONTRAKTER
TILDELT PÅ GRUNNLAG AV BILLIGSTE
ANBUD (EU-LAND)

LAND	ANDEL AV OFFENTLIGE KONTRAKTER TILDELT PÅ GRUNNLAG AV BILLIGSTE ANBUD
Belgia	90%
Danmark	90%
Finland	90%
Frankrike	90%
Hellas	60%
Irland	95%
Italia	70%
Luxembourg	100%
Nederland	80%
Portugal	80%
Spania	80%
Storbritannia	60%
Sveits	30%
Sverige	50%
Tyskland	90%
Østerrike	95%

Kilde: CoESS og Euro-FIET (1998)

Dette er delvis resultatet av offentlige budsjettnedskjæringer, men kan også skyldes mangel på tilgjengelig veiledning til oppdragsgivere når det gjelder å velge den leverandøren som gir "høyest verdi".

Begrepet "høyest verdi" prøver å ta hensyn ikke bare til en gunstig pris, men veier dette opp mot kvalitetselementene i et tilbud om tjenesteytelse.

1.1 Formålet med denne håndboken

Denne håndboken er skrevet for oppdragsgivere som ønsker å forvise seg om at de velger et firma for vaktoppdraget som kan kombinere kvalitet med en gunstig pris, i stedet for bare å satse på den billigste løsningen. Håndboken har som siktemål å gi disse organisasjonene et brukervennlig verktøy som kan hjelpe dem med å definere deres behov innen bemannede sikkerhetstjenester på en klarere måte, alt etter stedet som skal bevoktes og vaktoppdragene som skal utføres. En detaljert spesifikasjon av egne behov vil gjøre disse offentlige instansene i stand til å velge en leverandør som ikke bare tilbyr en konkurransedyktig pris, men også viser ferdigheter og evner til å yte en pålitelig tjeneste av høy kvalitet.

Denne håndboken inneholder en enkel ramme for å evaluere anbud. Denne rammen kan tilpasses behovene til hver oppdragsgiver og hvert sikkerhetsoppdrag. Målet med denne rammen er å gi oppdragsgivere maksimal selvstendighet når det gjelder å definere kvalitetskriteriene som er spesielt relevante for dem og for vakttjenestearbeidet som skal utføres. Rammen lar oppdragsgiverne anvende forskjellige vektall for kvalitetskriteriene i samsvar med deres egen vurdering, og lar dem definere den ideelle likevekten mellom teknisk erfaring og prisleveranser ved tilbudsevalueringen.

1.2 Hvordan denne håndboken skal brukes

Hoveddelen av denne håndboken er utformet som et innledende informasjons- eller opplæringsverktøy for offentlig ansatte med innkjøpsansvar. Dette verktøyet presenterer kriterier av typen teknisk erfaring og kvalitet, som vil kunne hjelpe disse ansatte med å peke ut leverandører som tilbyr et høyt tjenestenivå. Verktøyet fungerer som en veiledning til den logiske begrunnelsen for og bruken av evalueringsrammen i tillegg. Siden kan det brukes som referanseverktøy.

Evalueringsrammen og -tabellene i tillegg kan kopieres og brukes et ubegrenset antall ganger. De kan tilpasses oppdragsgiverens detaljerte behov. En elektronisk versjon av evalueringstabellene er under utarbeidelse.

Resten av denne håndboken er organisert på følgende måte:

Seksjon 2 forklarer betydningen av å velge kvalitet og pris når man setter ut sikkerhetstjenester til eksterne leverandører. Her får du informasjon om de *negative* følgene som kan oppstå dersom oppdrag utelukkende tildeles ut fra priskriteriet. I denne seksjonen fremheves eksisterende god praksis i forbindelse med valg av "høyeste verdi".

Seksjon 3 gir en kort presentasjon av europeisk lovgivning når det gjelder anbudsinnbydelser for sikkerhetstjenester, og forklarer i hvilken utstrekning regelverket i det europeiske tjenstedirektivet (Rådsdirektiv 92/50/EØF) kommer til anvendelse på dette området.

Informasjon om hvordan begrepet "høyeste verdi" kan defineres for sikkerhetstjenester finner du i **seksjon 4** i denne håndboken. Denne seksjonen forklarer kvalitetskriterier i tilknytning til fire nøkkelementer, som bidrar til vellykket arbeidsytelse: vaktpersonalets kompetanse og ferdigheter, ledersjiktets kompetanse og driftserfaring, kvaliteten på det eksterne firmaets kontraktinfrastruktur, kontrollregistrering og holdning til tjenesteytelse.

Seksjon 5 forklarer den "høyeste verdi"-evalueringen, og gir noen beregningseksempler.

2. Velge høyeste verdi – hvorfor det er viktig

Som forklart i innledningen har både private selskaper og offentlige myndigheter i økende grad ansvaret med å finne eksterne sikkerhetsfirmaer som kan overvåke bygninger, sørge for offentlig sikkerhet ved spesielle begivenheter, stille med eskortering, samt utføre et vell av andre oppgaver. Dette betyr hovedsakelig at mange tidligere interne oppgaver settes ut til eksterne firmaer, deriblant en rekke vitale sikkerhetsoppgaver for beskyttelse av offentlig eiendom, offentlig helse og sikkerhet, samt internt vaktthold.

Den økende markedsandelen til konkurransepreget anbudsinnbydelse betyr at standardene som etableres av oppdragsgiverne med hensyn til prisen man betaler for vaktjenester, har en avgjørende virkning på lønns- og arbeidsforhold innen bransjen, på firmaenes infrastruktur og dermed på kvaliteten til tjenesten som ytes. Bransjens arbeidsgiver- og arbeidstakerorganisasjoner noterer med bekymring at prinsippet med å tildele kontrakter til den billigste anbyderen fører til en gradvis senkning av kvalitetsstandardene. De er særlig bekymret over at dette finner sted på et tidspunkt da det kreves at private sikkerhetsfirmaer blir mer spesialisert og forbedrer kvaliteten, siden de tar på seg mer sikkerhetsvital funksjoner som tidligere ble besørget av det offentlige.

Bevisstheten om farene ved dette gjør seg bare langsomt gjeldende, siden den negative virkningen av lavprisprinsippet, som går lenger enn ren kostnadsoptimering, ikke kan spores øyeblikkelig, men er en gradvis prosess. Dette må ses i lyset av organisasjonens egen sikkerhet og selvpoppfatning, bildet den har i offentligheten, samt ekstra tvistekostnader som er forbundet med manglende evne til å yte en høy tjenestestandard.

Det er påvist at lavprisprinsippet i utgangspunktet fører til at anbyderne svekker infrastrukturen i deres eget ytelsessystem, dvs. opplæring av medarbeiderne, overvåking og kvalitetsstyring. For å skjære ytterligere ned på kostnadene kommer de deretter til å senke tjenestenivået ved å ansette billigere arbeidskraft, med negativ stabsmotivasjon og høy utskiftningsrate av personalet som resultat. Lønnskostnader og sosialutgifter reduseres ofte ved at man går over til å ansette midlertidig og på deltid, og til slutt til å benytte "egenansatte skyggemedarbeidere" for å omgå kollektive avtaler. Bruk av "skyggevakter" (bruk av færre medarbeidere enn forutsatt i avtalen) blir også stadig mer utbredt. Når prisene kuttes, blir sikkerhetsmekanismene ansett som luksus og merkostnad, og denne holdningen øker sikkerhetsrisikoen for kundene og offentligheten. Det påvises stadig oftere at lavprisanbyderne ikke respekterer kollektive avtaler eller lovlige bestemmelser. Det forekommer at avgifter og sosiale utgifter ikke betales av sikkerhetselskaper med dårlig rykte, at betingelsene i den opprinnelige avtalen ikke overholdes med hensyn til medarbeidernes kvalifikasjoner, samt at det benyttes uoppgitt arbeidskraft.

Eksempler på den negative virkningen av slike pris-senkningemetoder blir stadig mer offentlig kjent, og bidrar til å gi bransjen en svakere stilling i opinionen. Dermed svekkes også nødvendigvis opinionens oppfatning av oppdragsgiveren.

Den økende utbredelsen av negative fremgangsmåter og brudd på sikkerheten på grunn av lavprisprinsippet fører til at en rekke private selskaper og offentlige instanser nå kritisk gjennomgår sine strategier for anbudsinnbydelse. Det er derfor blitt mer vanlig å anvende utvelgelseskriterier som tar hensyn til både kvalitet og pris, og den foreliggende håndboken bygger på denne erfaringen.

Linz kommune i Østerrike valgte nylig å tildele kontrakt for overvåking av byens systemer for korttidsparkering til en anbyder med høyere pris, siden dette firmaet kunne påvise en vesentlig høyere kvalitet. Dette gjaldt spesielt firmaets løfte om å benytte vaktpersonale med minst tre års bransjee erfaring. Linz kommune anså den høyere prisen for å være berettiget på grunn av økte lønns- og sosiale utgifter for personer med større erfaring.

Andre eksempler på organisasjoner som utvikler pris- og kvalitetsorienterte systemer for anbudsevaluering er De forente staters ambassader, Eurocontrol og Posten i Storbritannia.

Kunder innen offentlig og privat sektor blir derfor stadig mer bevisst nødvendigheten av å velge "høyeste verdi" i stedet for laveste pris, og tildeler kontraktene til den "økonomisk mest fordelaktige anbyderen" – et alternativ som er fastslått i den europeiske lovgivningen for offentlig anbudsinnbydelse.

3. Offentlig anbudsinnbydelse for vaktjenester og EU-lovgivningen

EU har utarbeidet et omfattende lovverk angående offentlige innkjøpsprosedyrer. Anbudsinnbydelse for forskjellige varer og tjenester representerer en offentlig utgift på 720 milliarder EURO, og ligger til grunn for opprettelse av et betydelig antall arbeidsplasser.

Anbudsinnbydelse for sikkerhetstjenester faller inn under det europeiske tjenstedirektivet (Rådsdirektiv 92/50/EØF). Men siden de europeiske lovgiverne mente at det var lite sannsynlig at sikkerhetstjenester ville bli tilbudt av firmaer som opererer på tvers av landegrensene, har dette direktivet bare begrenset virkning² for anbudsinnbydelse for sikkerhetstjenester. Dette betyr i realiteten at bare to av direktivets bestemmelser direkte gjelder vårt emne:

For det første må de tekniske spesifikasjonene for tjenestene vise til:

- a) nasjonale standarder som utgjør en iverksettelse av europeiske standarder
- b) teknisk godkjenning fra EU eller
- c) generelle tekniske spesifikasjoner

Disse bestemmelsene gjelder hovedsakelig tekniske verktøy som brukes ved oppdragets utførelse – de er derfor av begrenset interesse for bemannede sikkerhetstjenester.

Den europeiske kommisjon må informeres når en kontrakt er blitt tildelt. Men oppdragsgiveren har anledning til å bestemme om kontrakttildelingen skal offentliggjøres i EF-tidende eller ei.

Selv om direktivet bare har begrenset direkte anvendelse når det gjelder tildeling av sikkerhetsoppdrag, fastslår det at *“faktorene som benyttes ved utvelgelsen, må ha tilknytning til oppdragets formål”* og stemme overens med bestemmelsene i Traktaten. Det anses også som tilrådelig at alle kriterier som defineres av oppdragsgiveren, i størst mulig utstrekning, må stemme overens med kravene i tjenstedirektivet.

Alle prosesser for tildeling av offentlige oppdrag eller kontrakter må i alt vesentlig gjennomgå tre trinn (se også tabell 3):

På første trinn definerer **utelukkelseskriteriene** hvilken type selskaper som automatisk skal utelukkes fra anbudsinnbydelsen. Direktivets artikkel 29 gir en utførlig liste over disse utelukkelseskriteriene. For å oppsummere dem kort er det fastslått at et tjenestefirma kan utelukkes dersom det:

- er gått konkurs eller avvikles
- omfattes av prosedyrer med sikte på en fallitterklæring
- er blitt dømt for en overtredelse i forbindelse med forretningsmessig optreden
- har gjort seg skyldig i en alvorlig forretningsforseelse
- ikke har oppfylt sine forpliktelser når det gjelder betaling av sosiale utgifter
- ikke har oppfylt sine forpliktelser når det gjelder betaling av avgifter
- er skyldig i alvorlig fordreining av informasjon i forbindelse med kriteriene for kvantitativ utvelgelse eller manglende angivelse av slik informasjon
- manglende registrering som foretak dersom nasjonal lovgivning krever dette.

På neste trinn definerer **utvelgelseskriteriene** hvilken type firmaer som vil bli innbudt til å gi tilbud. Et visst antall firmaer kan bli utelukket på dette trinnet, f.eks. på grunn av finansielle, økonomiske eller tekniske forhold. Direktivet gir en utførlig liste over dokumentene som kan bli forlangt forevist for å bevise firmaets *finansielle og økonomiske kapasitet*. Direktivets artikkel 32 definerer bevisene som en oppdragsgiver kan forlange som dokumentering av *teknisk kapasitet*. Disse omfatter:

- Bevis på tjenestefirmaets kvalifikasjoner når det gjelder utdanning og yrkeserfaring og/eller slike kvalifikasjoner hos ledelsen/vaktmannskapet
- Liste over de viktigste tjenestene som firmaet har utført i de tre siste årene
- Angivelse av det gjennomsnittlige antallet ansatte i løpet av de tre siste årene
- Angivelse av anlegg eller teknisk utstyr som kan hjelpe firmaet med å utføre oppdraget
- Beskrivelse av kvalitetskontrollsystemer
- Angivelse av hvor stor del av oppdraget som firmaet har til hensikt å sette ut til underleverandører

På det **tredje trinnet** benyttes tildelingskriterier til å vurdere den enkelte anbyderens fortjeneste ut fra samsvar med anbudsspesifikasjonene

Selv om det egentlig bare finnes ett evalueringstrinn, må det skjernes logisk mellom de tre forskjellige kriterietypene.

Det europeiske tjenstedirektivet fastslår følgende om tildelingskriterier:

² Dette gjelder for alle tjenester som står oppført i direktivets Tillegg 1B.

“med forbehold for nasjonale lover, regler eller administrative bestemmelser om betaling for visse tjenester, skal oppdragsgiveren basere kontrakt-tildeling på følgende kriterier:

(a) der tildelingen gis det økonomisk mest fordelaktige anbudet, forskjellige kriterier i forbindelse med kontrakten, f.eks. **kvalitet, teknisk nivå, estetiske og funksjonelle karakteristikk, teknisk assistanse og kundeservice, leveringsdato, leveringsperiode eller fullføringsperiode, pris;** eller

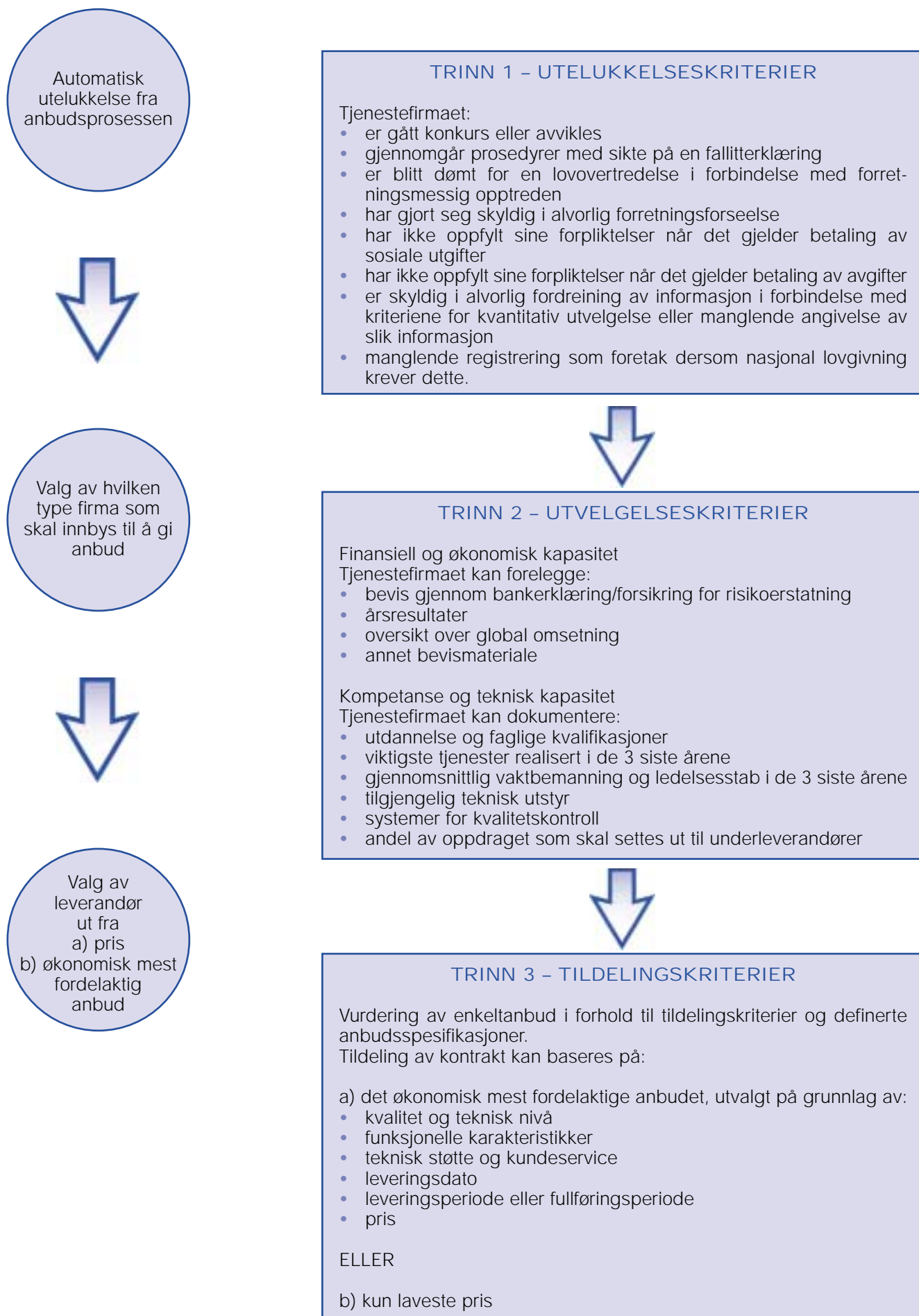
(b) kun laveste pris.

Når kontrakten skal tildeles det økonomisk sett mest fordelaktige anbudet, skal oppdragsgiveren nevne tildelingskriteriene som vil bli anvendt, om mulig i rekkefølge (viktigste kriterier først). Kriteriene skal siteres i kontraktdokumentene eller anbudsnotatet”.

Men bestemmelsene i tjenstedirektivet begrenser ikke organisasjonenes frihet til å bestemme om den vil tildele en kontrakt til den billigste eller til den økonomisk mest fordelaktige anbyderen.

Kvalitetskriteriene og evalueringsrammen som defineres i dette direktivet, er derfor helt frivillige. De representerer felles anbefalinger fra en ekspertgruppe på europeisk nivå som har mange års erfaring i arbeid med kunder innen den offentlige sektor, i en lang rekke ulike situasjoner.

TABELL 3: TRETRINNSMODELL FOR TILDELINGSPROSESSEN



4. Definere "høyeste verdi" i vakttjenestene

4.1 Innledning

Som for de fleste organisasjoner som vil yte en tjeneste, avhenger kvaliteten av tjenesten som ytes, av en rekke nøkkelfaktorer. Av disse faktorene er frontlinjemedarbeidernes kompetanse, ferdigheter og motivasjon klart den viktigste, siden disse medarbeiderne er ansvarlige for daglige arbeidsytelser og for kontakten med kundene eller publikum. I tillegg må operasjonell planlegging og ledelsen av frontlinjestaben være førsteklasses, for å garantere at tjenesten utføres etter den høyest mulige kvalitetsstandard. Den tekniske og operasjonelle infrastrukturen og personalressursene tilgjengelige for frontlinjestaben og oppdragslederteamet er også av stor betydning. Det er helt avgjørende at alle operasjoner støttes av en bedriftsinfrastruktur som ikke bare utfører kvalitetsarbeid, men også kan oppvise en servicestrategi som møter kundens behov.

Dette er de fire nøkkelområdene der den tekniske kompetansen til et tilbud om sikkerhetstjeneste bør vurderes:

- vaktpersonale
- oppdragsledelse/drift
- kontraktinfrastruktur
- firmaet

Det bør understrekes at oppdragsgivere som søker å benytte noen (eller alle) av kvalitetskriteriene som er nevnt nedenfor, må gjengi de generelle tildelingskriteriene i anbudnotatet dersom de ikke er sitert i kontraktokumentene. Et eksempel på et slikt anbudnotat foreligger i seksjon 5 (s. 12) i denne håndboken.

4.2 Vaktpersonale

Erfaring

Vaktpersonalet utgjør den viktigste ressursen til et hvilket som helst privat sikkerhetsfirma. Tjenestens daglige ytelser står og faller med vaktmannskapets kompetanse og erfaring. Alt etter hva slags sikkerhetsarbeid som skal utføres, er det derfor av avgjørende betydning at anbudsfirmaet gir garantier for at personalet som er utpekt til å utføre arbeidet, har den nødvendige erfaringen og de riktige kvalifikasjonene for å kunne yte en tjeneste av høy kvalitet. Ved spesialiserte eller særlig vitale vaktoppdrag kan oppdragsgiveren se etter beviser på at de utpekte vaktene har erfaring fra slikt eller tilsvarende miljø. På steder med høy risiko, f.eks. ambassader, kan oppdragsgiveren forlange å få CVer for hele nøkkelstaben som skal beordres til denne tjenesten (eller motta forsikring om at eksisterende, erfaren stab vil bli benyttet). I andre tilfeller kan det være tilstrekkelig å få vite gjennomsnittlig antall år som vaktene har vært ansatt i bransjen.

Dersom et oppdrag forutsetter ansettelse av et vesentlig antall tilleggsvakter, må anbudsfirmaene kunne doku-

mentere kapasitet til å rekruttere eller overta erfaren stab og gi relevant opplæring.

Vaktpersonalets kompetanse og ferdigheter

Dokumentert grunnopplæring (nasjonalt anerkjent eller obligatorisk) av staben kan også utgjøre en garanti for at vaktene som brukes til oppdraget, har nøkkelkompetansen og ferdighetene som kreves. I sine anbudsnoder må oppdragsgiverne angi eventuell tilleggsopplæring av teknisk eller spesifikk art som de krever at vaktene skal motta for å kunne arbeide i et eventuelt spesifikt vaktmiljø. Før kontrakten tildeles kan anbyderne bli bedt om å gjøre rede for når og hvor slik opplæring ble gitt eller vil bli gitt. Opplysninger fra anbyderen om slike opplæringsopplegg, og om kvaliteten på slik opplæring, kan gi garantier for at stabens ferdigheter og kvalifikasjoner oppdateres på regelmessig basis. Det er allment anerkjent at vakter som mottar fast opplæring, har større sjanse for å være motivert og engasjert i arbeidet. Foreligger det slike opplæringsopplegg, kan det også bety at det finnes et reservepersonale med egnet opplæring som kan rykke ut dersom behovet for vakter skulle øke på kort varsel (dvs. i en nødssituasjon). Opplæring som koster av arbeidsgiveren, bør også være knyttet til en åpen karrierestruktur som muliggjør vertikal og horisontalt opprykk. Dette øker motivasjonen tilsvarende, og gir i siste instans en tjeneste med høyere kvalitet.

Avhengig av vaktmiljøets særpreg, kan oppdragsgiveren også be anbyderne om å dokumentere tilleggskompetanser og -ferdigheter, f.eks. språkkunnskaper og andre oppdragsrelevante ferdigheter. Disse behovene må nevnes i anbudnotatet hvis de ikke fremgår av kontraktokumentene.

Utvelgelse, rekruttering og klarering

Det er viktig at firmaene kan gi detaljerte forklaringer om prosedyrene for strukturert stabsutvelgelse, rekruttering og klarering. Ideelt sett bør disse prosedyrene utføres av et personalteam som er spesielt utnevnt og opplært til denne oppgaven. Dette kan garantere at hele staben som tjenestefirmaet benytter, oppfyller de standardene som oppdragsgiverne selv ville anvendt. Strengt, interne klareringsprosedyrer (innen de grensene som er fastsatt av nasjonal lovgivning) kan være relevante for organisasjoner som vil forvisse seg om at vaktene som utfører oppdraget, er ustraffet og – dersom dette er relevant – ikke har finansielle forpliktelser som kan influere på deres ytelser i arbeidet eller utgjøre en trussel mot oppdragsgiverens integritet, eiendom eller kunder, eller sette personer i fare.

Oppdragsgiverne kan også ønske å få dokumentert at tjenestefirmaet i sin rekruttering fremmer sjanselikkhet og unngår rasefordommer, og dermed stemmer overens med oppdragsgiverens egen ansettelsespolitikk. Forlanges slike prinsipper oppfylt, sender man et sterkt signal til

potensielle tjenesteleverandører, og hever dermed profilen og sjansene for at likhetspolitikk skal føre frem.

De ansattes situasjon

Det er en allment anerkjent regel at en rettferdig og åpen lønnsstruktur har positive virkninger når det gjelder å beholde erfarne medarbeidere, gjøre dem motivert og gi dem tilfredsstillende gjennom arbeidet – alt dette gir ytelseskvalitet. Lønssystemene det gjøres rede for, skal omfatte respekt for eventuelle eksisterende kollektive avtaler, tilleggsstrukturer for ekstralønn ut fra ytelse og systemer for klassifisering og vurdering av de ansatte. Det bør finnes en ramme for regelmessig gjennomgang av lønns- og opplæringsbehov.

For å unngå å tildele kontrakter til firmaer med dårlig rykte, må oppdragsgiverne søke å påvise at arbeidsforholdene til firmaets vaktmannskaper stemmer overens med nasjonal lovgivning og/eller kollektive avtaler. Dersom det ikke foreligger noen kollektiv avtale, bør vaktjenestelistene gi informasjon om arbeidstider og skiftlengde. Dette er viktig idet lang arbeidstid kan føre til ulykker og eventuelle brudd på sikkerheten. En kopi av firmaets helse- og sikkerhetspolitikk bør også kunne forelegges på forespørsel. Godt regulerte arbeidsforhold og tilgjengelige systemer for informasjon og støtte til medarbeiderne minsker sannsynligheten for konflikter, samtidig som de reduserer risiko forbundet med stabens helse og sikkerhet, samt risiko for kunder, eiendom og offentligheten generelt.

TABELL 4: KVALITETSKRITERIER I FORBINDELSE MED VAKTPERSONALE

VAKTPERSONALE	
Erfaring	<ul style="list-style-type: none"> Erfaring i bransjen Kontraktspesifikk erfaring
Kompetanse og ferdigheter	<ul style="list-style-type: none"> Grunnoppplæring Tilleggsoppplæring og -kvalifikasjoner Kontraktspesifikk opplæring Regelmessig opplæring Andre ferdigheter (f.eks. språk) Karrieremuligheter
Utvelgelse, rekruttering og klarering	<ul style="list-style-type: none"> Metodologi for rekruttering og utvelgelse Klarering av kandidater
De ansattes situasjon	<ul style="list-style-type: none"> Lønn og andre insentiver Arbeidsforhold
Andre kriterier som skal defineres av kunden	<ul style="list-style-type: none"> Disse kriteriene må underbygges, og de må holdes innen rammen av relevant europeisk og nasjonal lovgivning

4.3 Oppdragsledelse/drift

Lederteamet

Når oppdragsgivere setter ut sikkerhetsfunksjoner til andre firmaer, ønsker de generelt at det bare skal trenges minimal overvåking for å sikre at oppdragets kontraktmessige ytelser utføres. Kompetansen og organiseringsevnen til det eksterne oppdragslederteamet er derfor av største betydning. Kunden må føle seg sikker på at alle medlemmer av det eksterne lederteamet har kompetansen som trengs for å møte hans eller hennes behov. Ansvarskanaler må være klart definert, og det må kunne gjøres rede for raske svartider og adekvat reservekapasitet. Anbudet må derfor inneholde opplysninger om kompetansen og erfaringen til hvert av medlemmene av lederteamet og deres ansvar innen rammen av kontrakten. Standardene må ses i forhold til hvor raskt kundens forespørsler behandles og hvem som har det øverste ansvaret. I sterkt spesialiserte vaktmiljøer eller der det legges stor vekt på at tjenesten fungerer øyeblikkelig og raskt, kan man kreve at det gjøres rede for kontraktspesifikk erfaring.

Oppdragssjefen på stedet

Fra kundens synspunkt er oppdragssjefen på stedet den viktigste personen i alle saker som gjelder kontraktstelsene. Det er derfor helt avgjørende at kunden er tilfreds med denne personens kompetanse og kvalifikasjoner. Anbyderne må derfor gi detaljerte opplysninger om hans eller hennes identitet, kompetanse og erfaring. I visse spesielle tilfeller kan det kreves spesifikk, dyptgående og kontraktspesifikk kunnskap for å unngå lange innlæringsfaser og dermed forbundne potensielle sikkerhetsrisikoer. I disse tilfellene må oppdragssjefen være i stand til å vise en perfekt forståelse for kundens behov, organisasjonsstrukturer og analyse av sikkerhetssituasjonen. I driftsplanen må det forutses at oppdragssjefen skal kunne kontaktes enkelt og raskt, og at han eller hun har evnen til å treffe avgjørelser på en effektiv måte, innen en klart definert ansvarskjede og med en fastslått svartid.

Vaktjenesteplanlegging

Driftsplanen som presenteres i anbudet, må gi uttrykk for at anbyderen forstår vaktjenestemiljøet, slik at det settes opp en metode for vaktjenesteplanlegging som møter sikkerhetsbehovene og som kan fungere som grunnlag for kontraktmessig definerte ytelsesnivåer. Metoden for vaktjenesteplanlegging må sikre at:

- riktig vaktprofil planlegges
- 100% dekning av kontrakten garanteres
- oppdraget utføres på riktig tidspunkt
- oppdraget utføres på riktig sted
- hver vakt kjenner til sine økter lang tid i forveien
- vekten er godt informert om tidspunktet for sine tjenesteøkter

- kunden har sett planleggingen
- planleggingen er fleksibel når dette trengs
- planleggingen er forenlig med arbeidslovgivning og -forskrifter
- oppdraget gjennomføres i overensstemmelse med planleggingen
- kontroller utføres ved begynnelsen av, under og på slutten av hver tjenesteøkt.

Driftsplanen må også dokumentere at tjenestefirmaet har tilstrekkelig organisasjons- og personalmessig kapasitet til at enhver vakt kan erstattes eller støttes på kort varsel av erfarne medarbeidere.

Anbyderen må også kunne vise at det er satt i verk eller kan settes i verk prosedyrer som kan garantere rask og smertefri oppstart og gjennomføring av oppdraget selv dersom det oppstår uforutsette situasjoner. Det må garanteres at alle prosedyrer som er spesielt avtalt med kunden, alltid vil bli realisert og at kunden alltid vil bli rådspurt og informert ved enhver nødvendig endring.

Opplysningene som gis i driftsplanen, må vise kunden at han eller hun kan overvåke oppdragsaktivitetene på fast basis og på bestemte tidspunkter/datoer. Forslaget fra anbyderen må derfor skissere en komplett rapporteringsstruktur der:

- rapporteringen alltid foretas, og foretas på riktig tidspunkt
- rapporteringen gir svar på relevante spørsmål
- rapporteringen er objektiv
- måten rapporteringen foretas på, ikke vanskeliggjør vaktens utførelse av sikkerhetsoppdraget
- rapporteringen er mer enn en ren administrativ sak
- rapporteringen er kundetilpasset
- rapporter samles og analyseres
- innhentet rapporteringsinformasjon kan brukes til å foreta utbedrende eller forebyggende handlinger.

For å sikre at kunden krever et minimum av informasjon om anvendt tid skal driftsforslaget fastsette hvordan kundeoppdraget styres og hvor ofte det skal avholdes møter.

Støttetjenester

Effektive tjenester for oppdragsstøtte fra firmaets hovedkontor hjelper til å gjennomføre oppdraget på en rask måte. Driftsforslaget bør inneholde opplysninger om støttetjenestene som er tilgjengelige fra firmaets hovedkontor (administrasjon, fakturering, personale). Informasjon må også gis om planlegging og hyppighet med hensyn til inspeksjoner. Prosedyren som skal følges ved inspeksjoner må overbevise kunden om at disse

utføres med størst mulig objektivitet og at brudd på avtalte kvalitetsstandarder kan utbedres øyeblikkelig.

TABELL 5: KVALITETSKRITERIER I FORBINDELSE MED OPPDRAGSLEDELSE OG DRIFT

OPPDRAGSLEDELSE/DRIFT	
Lederteamet	<ul style="list-style-type: none"> • Lederteamets struktur, organisering og kompetanse • Kontraktspesifikk kunnskap innen lederteamet
Oppdragssjefen på stedet	<ul style="list-style-type: none"> • Kompetanse og erfaring • Kontraktspesifikk kunnskap • Disponibilitet • Svartid
Planlegging av vaktjenester	<ul style="list-style-type: none"> • Metodologi for vaktjenesteplanlegging • Kapasitet til å stille med reserver • Generelle og kundespesifikke prosedyrer • Rapportering • Kundekontakt
Støttetjenester	<ul style="list-style-type: none"> • Inspeksjoner • Støtte fra hovedkontoret
Andre kriterier som kan defineres av kunden	<ul style="list-style-type: none"> • Disse kriteriene må underbygges, og de må holdes innen rammen av relevant europeisk og nasjonal lovgivning

4.4 Kontraktinfrastruktur

For å garantere sikkerheten på stedet som bevoktes, er det helt uunnværlig at utstyr og teknologiske verktøy som brukes i utførelsen av oppdraget, er riktig valgt, godt vedlikeholdt og at de kun benyttes av personer med adekvat opplæring. Anbyderens driftsplaner og tekniske forslag må derfor inneholde tilstrekkelige opplysninger til å garantere at standardene nedenfor oppfylles.

Utstyr

Alle **kommunikasjonsverktøy og -systemer** som kan brukes, må være egnet for sikkerhetsoppdraget og stedet det utføres, og for risikonivået som er involvert. De må garantere sikkerheten til stedet og individer eller

eiendom som befinner seg der, og beskytte vaktene selv. Alt utstyr må kontrolleres og vedlikeholdes regelmessig.

På lignende måte må enhver databasert **maskin- og programvare** som brukes, være egnet for oppdraget og underlegges regelmessig vedlikeholdskontroll. Utstyret og bruken av utstyret må oppfylle retningslinjer for helse og sikkerhet.

Sikkerhetsvaktene ytre er av spesiell betydning for bildet av organisasjonen de indirekte representerer. Tjenestefirmaene må derfor gi samtlige vakter standard **uniformer** eller sørge for at slike uniformer ytes, bæres og holdes i stand.

Ethvert **våpen** som bæres for å beskytte stedet og enkeltpersoner som måtte oppholde seg der, må være egnet for situasjonen, og anvendes, vedlikeholdes og lagres riktig. Våpnene må bare brukes av vakter som har nødvendig bæretilatelse, opplæring og erfaring i å bruke dem. Våpnene må telles opp og kontrolleres regelmessig. Anbyderens tekniske forslag må fastsette hvem som kan bruke dem og under hvilke omstendigheter. Alle vakter må være informert om våpenprosedyrene.

Alle **biler** som benyttes i utførelsen av oppdraget, må være klart merket og holdt i god stand. Det må være uttrykkelig bestemt hvem som har tilgang til bilene og hvordan de skal benyttes.

Eventuelle **hunder** som benyttes i utførelsen av oppdraget, må ha fått riktig dressur, og må følge en vakt som har fått opplæring i dette. Det tekniske forslaget må fastslå hvor hundene skal settes inn.

Teknisk støtte

Det tekniske forslaget må gi all nødvendig informasjon for å overbevise kunden om at man benytter riktig, oppdatert teknologi, som holdes vedlike på adekvat måte med sikte på overvåkingskontinuitet. Vakter som bruker slikt utstyr, må ha fått full instruksjon i dette, og tilgangen til vedlikeholdspersonale må være klargjort. Dersom det i utførelsen av oppdraget brukes **internfjernsynssystemer, adgangskontrollsystemer, vaktkontrollsystemer, alarmanlegg eller sentrale overvåkingssystemer**, må det tekniske forslaget gjøre rede for at firmaet disponerer følgende:

- nødvendig kunnskap til å bruke systemet effektivt
- nyeste tilgjengelige teknologi
- evne til å ta vare på anlegget eller eksterne tjenester for teknisk vedlikehold
- eksperter på dette området
- evne til å organisere vedlikehold av systemet.

TABELL 6: KVALITETSKRITERIER I FORBINDELSE MED KONTRAKTINFRASTRUKTUREN

KONTRAKTINFRASTRUKTUR	
Utstyr	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Kommunikasjonsverktøy og -systemer</i> • <i>IT-maskinvare og -programvare</i> • <i>Uniformer</i> • <i>Våpen</i> • <i>Biler</i> • <i>Hunder</i>
Teknisk støtte	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Internfjernsyns-system</i> • <i>Vaktkontrollsystem</i> • <i>Adgangskontrollsystem</i> • <i>Alarmanlegg</i> • <i>Sentralt overvåkingssystem</i>
Andre kriterier som kan defineres av kunden	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Disse kriteriene må underbygges, og de må holdes innen rammen av relevant europeisk og nasjonal lovgivning</i>

4.5 Firmaet

Kriteriene som er definert nedenfor, gjør det mulig for oppdragsgiveren å definere hvilken type firmaer man ønsker å ha med å gjøre, enten det gjelder størrelse og kapasitet, antall ansatte, omsetning, spesialiseringsnivå eller erfaringsbredde.

Struktur og organisasjon

Anbydere bør derfor bli spurt om å opplyse om firmaets organisasjonsstruktur, tjenestespektret det tilbyr og hvor lenge det har virket innen bransjen.

Kvalitetsleverandører bør også kunne opplyse om strategier og prosedyrer når det gjelder helse og sikkerhet. Disse må stemme overens med europeisk rammelovgivning og nasjonal lovgivning. Et positivt rulleblad når det gjelder helse og sikkerhet og tilgjengelige råd og veiledning etter et voldelig angrep viser at firmaet anser sitt personale som sin høyeste verdi, at det sannsynligvis skaper et høyere kvalitetsmiljø og derfor har lavere fraværstrater og mer motiverte medarbeidere. I tillegg vil en kvalitetsleverandør kunne dokumentere sine prestasjoner når det gjelder strateg utvikling, rekrutteringsstrategi og –prosedyrer, like sjanser, opplæring, kundefokus og sterke støttetjenester innen administrasjon og regnskap.

For å sikre at nødssituasjoner mestres på en rask måte må tjenestefirmaene ha utstyr for permanent overvåking av

innkommende alarmer (kontrollrom som fungerer 24 timer i døgnet), samt personale for øyeblikkelig og effektiv utrykning når alarmen går og for overvåking av medarbeiderne på stedet.

Dersom firmaet er medlem av et anerkjent fagforbund, må det fremlegges bevis på dette.

Sikkerhet

Kvalitetsleverandører vil kunne gjøre rede for sitt sikkerhetskonsept og for hvordan de bestreber seg på å iverksette dette i forbindelse med kontrakten. Dette vil gjøre det mulig for oppdragsgiveren å forvise seg om at leverandørens konsept stemmer med organisasjonens egne behov.

Det bør kreves at anbyderne fremlegger en oversikt over relevant erfaring, antall år de har virket innen sikkerhetssektoren og om nødvendig bransje- eller kontraktspesifikke referanser. Dette omfatter informasjon om erfaringsnivået og kvalifikasjonene til firmaets medarbeidere.

Kvalitet

På tilsvarende vis bør det også finnes tilgjengelige opplysninger om kvalitetsstandardene som firmaet forplikter seg til å holde. Prosedyrer for kvalitetskontroll må være klart definert, og bør kunne overvåkes. Samtidig bør det gjøres rede for relevant kvalitetssertifisering.

Personalstyring

Et firmas personalpolitikk gir en indikasjon på kvaliteten til medarbeiderne som firmaet klarer å ansette og beholde. Slik personalpolitikk omfatter opplæring og karriereutvikling, fremgangsmåter for utvelgelse og rekruttering som sikrer objektivitet og respekt for prinsippet om like sjanser, samt resultater av undersøkelser om medarbeidertilfredshet.

Det bør opplyses om det totale antallet medarbeidere (vakter og administrativ stab), om utskiftningsraten for heltids-, deltids- og midlertidige ansatte, samt utviklingen av medarbeiderutskiftningen i løpet av de tre siste årene. Dette gir en pekepinn ikke bare på firmaets størrelse og faglige struktur, men også på medarbeidernes tilfredshetsnivå. Dette kan også sjekkes ved å innhente informasjon om fraværsraten blant medarbeiderne.

Referanser

Tidligere kundertilfredshet er alltid en god pekepinn på hvorvidt man har å gjøre med en kvalitetsleverandør. Bransje- eller kontraktsspesifikke referanser bør derfor være tilgjengelige på forespørsel. En oppdragsgiver kan gi poenger for tidligere tilfredsstillende ytelser på samme område som kontrakten.

Sertifisering og priser

Relevante sertifiseringer og priser (f.eks. for ypperlige ytelser innen service eller opplæring) kan også være et kjennetegn på en kvalitetsleverandør, og bør tas i betraktning.

TABELL 7: KVALITETSKRITERIER I FORBINDELSE MED FIRMAET

FIRMAET	
Struktur og organisasjon	<ul style="list-style-type: none"> Organisasjonsdiagram Tjenestespektrere Helse- og sikkerhetsressurser Firmaprosedyrer Assistanse fra et kontrollrom som fungerer 24 timer i døgnet Medlemskap i fagforbund
Sikkerhet	<ul style="list-style-type: none"> Konsept Prestasjoner
Kvalitet	<ul style="list-style-type: none"> Konsept, erfaring og praksis
Personalstyring	<ul style="list-style-type: none"> Konsept og praksis Antall ansatte Medarbeiderutskiftning Fraværsrate
Referanser	<ul style="list-style-type: none"> Sektorrelaterte Kontraktrelaterte Tidligere erfaring av samme type kontrakter
Sertifisering og priser	<ul style="list-style-type: none"> Relevante sertifiseringer Priser
Andre kriterier som kan defineres av kunden	<ul style="list-style-type: none"> Disse kriteriene må underbygges, og de må holdes innen rammen av relevant europeisk og nasjonal lovgivning

5. Retningslinjer for evaluering

Som fastslått i seksjon 3 i denne håndboken bør enhver anbudsevalueringsprosess følge tre trinn. I løpet av disse trinnene vurderes anbudene ut fra spesifiserte kriterier for utelukkelse, utvelgelse og tildeling. Denne tre-trinnsprosessen, som bruker kvalitetskriteriene fra seksjon 4 i håndboken, er gjengitt i tabell 9. Selv når anbudsprosedurene utføres i ett trinn, bør det skjelles logisk mellom kriteriene for utelukkelse, utvelgelse og tildeling. Utelukkelses- og utvelgelseskriterier er bare utformet for å eliminere fra anbudsprosessen firmaer som:

- ikke har oppfylt sine forskriftsmessige forpliktelser når det gjelder betaling av avgifter og sosiale utgifter, og ikke anses for å være finansielt stabile
- ikke oppfylder de grunnleggende utvelgelseskriteriene med hensyn til størrelse eller kompetanse.

Den siste detaljerte evalueringen av tekniske og driftsmessige forslag i anbudet baseres på relevante tildelingskriterier og en vurdering av prisforslagene.

Rammen for evaluering etter "høyeste verdi"-prinsippet, slik det er fremstilt i denne håndboken, gjør det mulig for oppdragsgiverne å bruke sine egne prioriterte avveininger på følgende måte:

- Betydningen av pris i forhold til teknisk erfaring (TRINN 1);
- Betydningen som er knyttet til forskjellige kategorier av kriterier for teknisk erfaring (f.eks. kvaliteten på vaktmannskapet, oppdragsledelse, kontraktinfrastruktur og firmaet – TRINN 2)
- Den relative betydningen av spesielle kriterier for teknisk erfaring under hver kategori (TRINN 3)

I henhold til europeisk lovgivning skal oppdragsgivere i anbudnotatet angi hvilke tildelingskriterier som vil bli anvendt, dersom de ikke fremgår av kontraktokumentene. Bare tildelingskriteriene som er definert i TRINN 1 og 2 trenger å utdypes i detalj (TRINN 4).

Deretter brukes en lett anvendelig evalueringsramme for å bestemme hvilken leverandør som gir "høyest verdi" (TRINN 5).

TRINN 1 – Betydningen av pris i forhold til teknisk erfaring

For å finne ut hvilket forslag som gir den høyeste verdien i henhold til tekniske og prismessige kriterier, kan følgende formel brukes for å komme frem til en global vurdering (poengsum):

Anbyderforslagets poengsum = Teknisk poengttall + Prispoeng

Det er opp til oppdragsgiveren å definere egne prioriteter ut fra vekten som skal legges henholdsvis på teknisk

poengsum og prispoeng. Det er mulig å definere et forholdstall mellom kvalitets- og prisfaktoren ved å tildele et antall poenger av 100, f.eks.:

Teknisk poengttall	Pris-poeng	Prioritetsdefinering av teknisk erfaring og pris
50	50	Kvalitet og pris har lik betydning
60	40	Kvalitet er viktigere enn pris, men pris er likevel en vesentlig faktor
80	20	Kvalitet er overordnet, pris et sekundært anliggende
40	60	Pris er viktigere enn kvalitet, men kvalitet er likevel en vesentlig faktor
20	80	Pris er overordnet, kvalitet et sekundært anliggende

TRINN 2 – Definering av betydningen av forskjellige kriteriekategorier for teknisk erfaring

Dette trinnet lar oppdragsgiverne definere hvilke kriteriekategorier som er viktigst for dem i deres tekniske evaluering. Dette skjer ved å definere ulike underpoeng av poengtallet man ga for teknisk erfaring i TRINN 1:

Kategori	Prioritetsdefinering av kriteriekategorier
Vakter	Dersom man gir kategorien "vakter" et høyt poengttall, betyr det at kompetanse og faglige kvalifikasjoner samt personalets kvalitet er et hovedanliggende
Oppdragsledelse	Et høyt poengttall her betyr at man anser oppdragssjefens og lederteamets kompetanse for å være ytterst viktig
Kontraktinfrastruktur	Et høyt poengttall her betyr at den teknologiske infrastrukturen som skal brukes, har svært stor betydning
Firma	Et høyt poengttall her betyr at anbyderen legger vekt på stabilitet, pålitelighet og servicepotensial.

EKSEMPEL A

Man har gitt den tekniske faktoren poengtallet 60

Kategori	Poeng	Angir følgende prioriteter
Vakter	25	Kvaliteten på vaktpersonalet anses for å være den viktigste faktoren i kontraktytelsene
Oppdragsledelse	15	En høyt kvalifisert oppdragsledelse skal gi viktig knowhow og veiledning i tjenesten
Kontraktinfrastruktur	10	Tekniske komponenter anses også som relevante
Firma	10	Firmastabilitet, pålitelighet og servicepotensial forventes

EKSEMPEL B

Man har gitt den tekniske faktoren poengtallet 40

Kategori	Poeng	Angir følgende prioriteter
Vakter	30	Kvaliteten på vaktpersonalet anses for å være viktigere enn alt annet
Oppdragsledelse	5	Overvåking er viktigere enn rådgivning
Kontraktinfrastruktur	2	Kontrakten har et forholdsvis lavt teknisk innhold
Firma	3	Man forventer seg en pålitelig partner, men det er ikke noe problem å skifte firma

EKSEMPEL C

Man har gitt den tekniske faktoren poengtallet 80

Kategori	Poeng	Angir følgende prioriteter
Vakter	40	Kvaliteten på vaktpersonalet anses for å være viktigere enn alt annet
Oppdragsledelse	15	Utførelsen av kontrakten forutsetter nytenkende innsats fra ledelsen og nær kontakt mellom kunden og lederteamet
Kontraktinfrastruktur	10	Bruk av teknologi er viktig i utførelsen av kontrakten
Firma	15	Anbydernes pålitelighet og stabilitet er svært viktig. Skifte av firma byr på problemer.

EKSEMPEL D

Man har gitt den tekniske faktoren poengtallet 20

Kategori	Poeng	Angir følgende prioriteter
Vakter	18	Det trengs en enkel tjeneste, skifte er ikke noe problem, pris er høyeste prioritet
Oppdragsledelse	2	Minimal kontakt med lederteamet
Kontraktinfrastruktur	0	Kontrakten har ikke noe teknologisk innhold
Firma	0	Ytelser er ikke viktig, pris er hovedprioriteten

TRINN 3 – Prioritering av tildelingskriterier for teknisk erfaring

Dette trinnet gjør det mulig for oppdragsgiverne å prioritere de detaljerte tildelingskriteriene som anses som viktige, ved å gi underpoeng av det totale poengtallet som er gitt hver kategori på TRINN 2 (når det gjelder kvalitetstildelingskriterier, se tabellene 4-7 i seksjon 4):

EKSEMPEL A

Av poengtallet på 60 for kriteriene for teknisk erfaring, er 25 poeng blitt tildelt kategorien “vakter”:

Kvalitetstildelingskriterium	Poeng	Angir følgende prioriteter
Erfaring i bransjen	4	Det er absolutt avgjørende at vaktene har erfaring i bransjen slik at problemfrie oppstarts- og overtakelsesperioder garanteres
Kontraktsesifikk erfaring	2	En viss kontraktsesifikk erfaring er nødvendig, da vakt-tjenestemiljøet fordrer spesialistkompetanser
Grunnopplæring	4	Vakter må ha en grunnleggende standardopplæring slik at kvaliteten på tjenesten er garantert
Tilleggsopplæring og -kvalifikasjoner	1	Tilleggsopplæring vil være et pluss
Kontraktsesifikk opplæring	2	Nøkkelpersoner bør ha fått kontraktsesifikk opplæring slik at man vet de er klar over utfordringene i vakt-tjenestemiljøet
Fast opplæring	2	Oppdraget forutsetter bruk av ferdigheter eller teknologi som stadig utvikler seg. Det må gis fast opplæring for å garantere oppdatert kompetanse.
Andre ferdigheter	0	Ingen andre ferdigheter kreves
Karrieremuligheter	2	Dette er en anerkjennelse av at potensielle karrieremuligheter bidrar til å beholde en større del av det kvalifiserte personalet i firmaet.
Rekruttering og utvelgelse	3	Avgjørende betydning tillegges utvelgelse av kvalitetsmedarbeidere
Klarering	3	Alle vakter bør klareres på grunn av vakt-tjenestemiljøets vitale karakter
Lønn og andre insentiver	1	Dette er en anerkjennelse av at tilfredsstillende lønnsnivå og andre insentiver bidrar til å beholde en større del av det kvalifiserte personalet i firmaet og øke motivasjonen.
Arbeidsforhold	1	Dette er en anerkjennelse av at tilfredsstillende arbeidsforhold bidrar til å beholde en større del av det kvalifiserte personalet i firmaet og øke motivasjonen.
Andre kriterier	0	Ingen andre kriterier er relevante

Av poengtallet på 60 for kriteriene for teknisk erfaring, er 15 poeng blitt tildelt kategorien “oppdragsledelse”:

Kvalitetstildelingskriterium	Poeng	Angir følgende prioriteter
Lederteamets struktur, organisasjon og kompetanse	2	Lederteamets ferdigheter og kompetanse er viktig for å sikre feilfri planlegging og tjenestestøtte
Lederteamets kontraktsesifikke kunnskaper	1	Visse medlemmer av lederteamet bør ha en kontraktsesifikk erfaring slik at de er klar over de spesielle behovene som er forbundet med vakt-tjenestemiljøet
Oppdragslederens kompetanse og erfaring	3	Oppdragslederens kompetanse er av ytterst stor betydning. Tillitsforholdet mellom leverandøren og denne

		personen er avgjørende for at oppdraget skal bli utført tilfredsstillende, siden han/hun har mye kontakt med kunden. Utskiftning av denne personen kan by på problemer
Oppdragslederens kontraktspesifikke kunnskaper	2	Oppdragslederen bør ha betydelig kontraktspesifikk erfaring. Utskiftning kan by på problemer.
Tilgjengelighet	1	Oppdragslederen bør være lett å få tak i når behovet melder seg.
Svartid	2	Det er svært viktig med rask svartid.
Vakttjenesteplanlegging	1	Ledelsens planleggingsforslag bør vise betydelig kompetanse når det gjelder organisering av vaktøktene. Dette forslaget bør være godt nok til å utgjøre grunnlaget for kontrakten.
Reservekapasitet	2	Det må dokumenteres at firmaet har tilstrekkelig reservekapasitet til å oppfylle de kontraktsmessige behovene i forbindelse med nødssituasjoner.
Generelle og kundespesifikke prosedyrer	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Rapportering	1	Rapporteringsstrukturer må klart defineres og oppfylle kundens behov.
Kundekontakt	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Inspeksjoner	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Støtte fra hovedkontoret	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Andre kriterier	0	Anses ikke relevant for oppdraget

Av poengtallet på 60 for kriteriene for teknisk erfaring, er 10 poeng blitt tildelt kategorien "kontraktinfrastruktur":

Kvalitetstildelingskriterium	Poeng	Angir følgende prioriteter
Kommunikasjonsverktøy og -systemer	3	Bruken av og kvaliteten på kommunikasjonsverktøy og -systemer er av største betydning for kontrakten, siden anlegget har en komplisert konfigurasjon.
IT-maskin- og programvare	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Uniformer	1	Tjenestefirmaene må yte uniformer for å oppfylle obligatoriske standarder.
Våpen	1	Godkjent bruk og vedlikehold av våpen er viktig.
Biler	1	Riktig merkede biler må ytes for å gjennomføre oppdraget.
Hunder	2	Bruk av veldresserte og riktig behandlede vakthunder er et nøkkelement i kontrakten.
Internfjernsynssystem	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Vaktkontrollsystem	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Adgangskontrollsystem	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Alarmanlegg	2	Bruk og vedlikehold av alarmanlegg er viktig for gjennomføringen av kontrakten, og ledelsens forslag må fremvise kunnskap om disse systemene.
Sentralt overvåkingssystem	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Andre kriterier	0	Anses ikke relevant for oppdraget

Av poengtallet på 60 for kriteriene for teknisk erfaring, er 10 poeng blitt tildelt kategorien “firmaet”:

Kvalitetstildelings-kriterium	Poeng	Angir følgende prioriteter
Organisasjons-diagram	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Spektrum av tjenester	1	Kontrakten forutsetter fleksibilitet og tilpasningsdyktighet
Helse- og sikkerhetsressurser	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Firmaprosedyrer	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Assistanse fra kontrollrom som fungerer 24 timer i døgnet	1	Det er av vital betydning at assistanse og reservesikkerhet ytes 24 timer i døgnet
Medlemskap i fagforbund	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Sikkerhetskonsept		Anses ikke relevant for oppdraget
Sikkerhets-prestasjoner	2	Påvist erfaring i sikkerhetsbransjen er en uunnværlig faktor
Kvalitetskonsept, -erfaring og prestasjoner	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Strategi og praksis innen personalstyring	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Antall ansatte	1	Anbydere må vise at de har tilstrekkelig stabskapasitet til å utføre kontrakten og yte reserveløsninger om det trengs, eller tilstrekkelig potensial til å ta over eksisterende vaktmannskap
Medarbeider-utskiftning	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Fraværsrate	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Sektorrelaterte referanser	3	Tjenestefirmaer må vise at de er i stand til å oppvise positive resultater innen sektoren, siden kontrakten forutsetter inngående bransjekunnskap
Kontraktrelaterte referanser	2	Vakttjenestemiljøets komplekse sider forutsetter bred kontraktrelatert erfaring
Tidligere erfaring av anbudskontrakt	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Relevante sertifiseringer	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Tildelinger	0	Anses ikke relevant for oppdraget
Andre kriterier	0	Anses ikke relevant for oppdraget

TRINN 4 – Angi valgte tildelingskriterier i anbudsnotatet

Som fastslått i seksjon 3 må anbudsnotatet til oppdragsgivere som vil tildele en kontrakt til den “økonomisk mest fordelaktige anbyderen”, inneholde tildelingskriteriene som vil bli lagt til grunn. Tabell 8 viser et eksempel på et standardformat for et åpent anbudsnotat – modellen stammer fra veiledningsnotatene for det europeiske tjenstedirektivet.

TABELL 8 FORMAT FOR INDIVIDUELLE KONTRAKTSNOTATER – ÅPEN PROSEDYRE DEFINERT I TJENESTEDIREKTIVETS TILLEGG IIB

1. Oppdragsgiverens navn, adresse, telegramadresse, telefon, teleks og faksnummer
2. Tjeneste- og beskrivelseskategori. CPC-referansenummer.
3. Leveringssted.
4. a) Angivelse av hvorvidt utførelsen av tjenesten er reservert en bestemt yrkeskategori i henhold til lov, regelverk eller administrative forskrifter.
b) Referanse til lov, regelverk eller administrative forskrifter.
c) Angivelse av hvorvidt juridiske personer skal angi navn og yrkeskvalifikasjoner til medarbeiderne som skal ha ansvar for tjenestens utførelse.
5. Angivelse av hvorvidt tjenesteleverandører kan komme med tilbud på en del av tjenestene i anbudskonkurransen.
6. Eventuell erklæring om at varianter ikke godkjennes.
7. Tidsfrister for tjenestens utførelse eller tjenstekontraktens varighet og, i så stor utstrekning som mulig, tidsfrist for oppstart og levering av tjenesten.
8. a) Navn og adresse på avdelingen som de nødvendige dokumentene kan skaffes fra.
b) Eventuell sluttdato for bestilling av disse dokumentene.
c) Eventuelt beløp og eventuelle betalingsbetingelser for gebyret som skal betales for disse dokumentene.
9. a) Frist for innsendelse av tilbud.
b) Adresse der tilbudene må innsendes.
c) Språk(-ene) tilbudene må redigeres på.
10. a) Personer som har lov til å være til stede ved åpningen av tilbudene.
b) Dato, klokkeslett og sted for tilbudsåpningen.
11. Eventuelle deponeringer og garantier.
12. Hovedbetingelser angående finansiering og betalinger og/eller referanser til forskjellige bestemmelser.
13. Eventuell juridisk form som skal benyttes dersom det er en gruppering av tjenesteleverandører som vinner kontrakten.
14. Informasjon om tjenesteleverandørens egen stilling, og opplysninger og formelle dokumenter som trengs for å kunne bedømme finansielle og tekniske minimumsstandarder som kreves av firmaet.

15. Tidsrommet anbyderen er forpliktet til å holde sitt tilbud åpent.
16. Kriterier som vil bli lagt til grunn for tildeling av kontrakten og om mulig kriterienes rekkefølge etter betydning. Andre kriterier enn lavest pris skal nevnes dersom de ikke fremgår av kontraktokumentene.
17. Andre opplysninger.
18. Dato(er) for publikasjon av det tidligere informasjonnotatet i EF-tidende eller henvisning til beslutningen om ikke å publisere det.
19. Dato for utsendelse av notatet.
20. Datoen notatet ble mottatt av Kontoret for offentlige publikasjoner i EU.

Kilde: Veiledningsnotat for iverksettelse av tjenstedirektivet, EØF

Anbudsnotatet fra oppdragsgivere som vil tildele en kontrakt til den “økonomisk mest fordelaktige anbyderen”, skal inneholde en henvisning til rammen som er avtalt av CoESS og Euro-FIET i deres sosiale dialog i fellesvedtaket av 10. juni 1999. Det skal angi detaljer om følgende:

Utelukkelseskriterier: (angi kriteriene, se tabell 9 med utelukkelses-kriterier definert av det europeiske tjenstedirektivet)

Utvelgelseskriterier: (angi kriteriene, se tabell 9 med utvelgelses-kriterier definert av det europeiske tjenstedirektivet)

Tildelingskriterier: (angi kriteriene – tabell 9 inneholder hele listen)

Detaljerte tildelingskriterier

Maksimal poengsum som skal gis

Pris (angi antall poeng)

Teknisk erfaring (angi antall poeng)

Teknisk erfaring vil bli vurdert som følger:

Angi antall poeng

Vakter
(summer tildelingskriterier)

Oppdragsledelse
(summer tildelingskriterier)

Kontraktinfrastruktur
(summer tildelingskriterier)

Firma
(summer tildelingskriterier)

TABELL 9: KONTRAKTTILDELINGSPROSESS

UTELUKKELSESKRITERIER

Søkere må legge frem følgende:

- Oppføring i foretakregistret dersom dette kreves av lovgivningen i medlemsstaten der firmaet er registrert
- Attest fra lokale trygdeinstanser om at søkeren har betalt sine sosialutgifter til dags dato
- Attest fra lokale trygdeinstanser om at søkeren har oppfylt alle sine avgiftsforpliktelser i overensstemmelse med lovbestemmelsene i landet der firmaet er registrert
- Driftsregnskap dersom offentliggjøring av slike er obligatorisk i henhold til lovgivning eller vanlig praksis i landet der søkeren er registrert
- Eventuell attest om at teknisk utstyr som vil bli brukt i utførelsen av kontrakten, stemmer overens med europeiske normer og/eller regler for nasjonal iverksetting av disse normene



UTVELGELSESKRITERIER

Finansiell og økonomisk kapasitet

Søkere må legge frem følgende:

- Balanser og driftsregnskap for de tre siste regnskapsårene dersom offentliggjøring av slike er obligatorisk i henhold til lovgivning eller vanlig praksis i landet der søkeren er registrert
- De tre siste regnskapsårenes totalomsetning og omsetning knyttet til tjenester av samme type som de som omfattes av denne anbudsinnbydelsen

Teknisk kapasitet vil bli vurdert ut fra følgende kriterier:

- Firmaets organisasjonsstruktur og kapasitet
- Yrkeserfaring og relevant opplæring av personene som skal utføre arbeidet
- De tre siste årenes prestasjoner med hensyn til organisasjon, levering og støtte av kontraktsrelevante tjenester
- Den nødvendige infrastrukturens tilgjengelighet for å møte behovene som er definert i anbudsinnbydelsen
- Gjennomsnittlig medarbeiderutskiftning i de tre siste årene
- Kvalitetskontrollsystemer i tilknytning til firmaets sikkerhetskonsept, personalstrategi og –praksis samt reserveløsninger for driften



TILDELINGSKRITERIER

Tildeling gis den økonomisk mest fordelaktige anbyderen – vurderingen er basert på følgende:

- Pris
- Kompetanse og erfaring til vaktmannskapene og ledelsen som skal beordres til å utføre kontrakten
- En detaljert beskrivelse av hvordan tjenesten skal organiseres, leveres og støttes når det gjelder arbeidskraft, reserveløsninger og bruk av teknologi
- Kompatibilitet med kontraktens målsettinger
- Firmaets prestasjoner og kvalitetsstandarder i forbindelse med kontraktens målsettinger

Vurderingen kan deles inn i følgende kvalitetskriterier:

Vaktpersonale

- Erfaring i bransjen, kontraktsesifikk erfaring
- Grunnkompetanse; ekstraopplæring og tilleggskvalifikasjoner; kontraktsesifikk opplæring; fast opplæring; annen relevant kompetanse; karrieremuligheter
- Metodologi ved rekruttering og utvelgelse; klarering
- Nivåer m.h.t. lønn og andre insentiver; arbeidsforhold; andre kriterier



Oppdragsledelse/drift

- Lederteamets struktur, organisasjon, kompetanse; kontraktspesifikke kunnskaper
- Oppdragssjefens kompetanse og erfaring; kontraktspesifikke erfaring; disponibilitet; svartid
- Metodologi for vaktjenesteplanlegging; reservekapasitet; generelle og kundespesifikke prosedyrer; rapportering; kundekontakt
- Inspeksjoner; støtte fra hovedkontoret; andre kriterier

Kontraktinfrastruktur

- Kommunikasjonsverktøy og -systemer; IT-maskin- og programvare; uniformer; våpen; biler; hunder
- Internfjernsynssystem; vaktkontrollsystem; adgangskontrollsystem; alarmanlegg; sentralt overvåkingssystem; andre kriterier

Firmaet

- Organisasjonsdiagram, tjenestespektrum, helse- og sikkerhetsressurser, firmaprosedyrer, assistanse fra kontrollrommet 24 timer i døgnet, medlemskap i fagforbund
- Sikkerhetskonsept, prestasjoner;
- Personalstrategi og -praksis, antall ansatte, medarbeiderutskiftning, fraværsrate
- Sektorrelaterte referanser; kontraktrelaterte referanser; tidligere erfaring med levering av denne type kontrakter
- Relevante sertifiseringer, priser; andre kriterier

TRINN 5 – Vurderingsrammen for å finne frem til leverandøren med “høyest verdi”

Etter eliminering av anbyderne som ikke oppfyller kriteriene i forbindelse med utelukkelse eller utvelgelse, kan oppdragsgiveren foreta en evaluering av prisene som er angitt i de gjenstående anbudene. Denne evalueringen er basert på poengtallet som er gitt prislefaktoren, i henhold til det som er angitt i anbudnotatet.

Prisevaluering

Firmaet som tilbyr laveste pris, får tildelt dette fulle poengtallet for pris. Alle høyere pristilbud sammenlignes med dette firmaet. Deres prispoeng oppnås ved å ta det fulle poengtallet for pris og så trekke fra et poengtall som svarer til forskjellen i prosenten mellom deres pris og det laveste anbudet. I eksemplet nedenfor, der prislefaktoren gis et poengtall på 40, betyr 10% høyere pris et poengfratrekk på 10% av 40 poeng osv.

EKSEMPEL

Firma	Pris	Poeng
A	100 000 €	40
B	110 000 €	36
C	120 000 €	33

Vurdering av teknisk erfaring

Når oppdragsgiveren har definert sine prioriteter med hensyn til teknisk erfaring ved å gi poenger til kategorier og kvalitetskriterier som fastslått i TRINN 2 og 3, må det foretas en objektiv vurdering av hvor langt anbudet oppfyller oppdragsgiverens behov. For å sikre slik objek-

tivitet benyttes følgende vurderingskarakterer:

- gjelder ikke her
- oppfyller ikke betingelsene
- anses å oppfylle betingelsene
- oppfyller betingelsene
- utmerket

Tabell 10 nedenfor gir definisjoner for hver av disse vurderingskarakterene. “Gjelder ikke her” benyttes i evalueringstabellene for kriterier som ikke anses som relevante for oppdraget.

Naturligvis må et firma som har karakteren “utmerket” i forbindelse med ett av kvalitetskriteriene, få et høyere antall poeng enn et firma som bare “anses å oppfylle betingelsene”. Derfor knyttes det forskjellige vektall til karakteren som gis for hvert kriterium.

Følgende vektall benyttes:

Karakter	Vektall
“oppfyller ikke betingelsene”	0%
“anses å oppfylle betingelsene”	50%
“oppfyller betingelsene”	80%
“utmerket”	100%

Firmaet med flest “utmerket”-karakterer for nøkkeltkriterier (kriterier som har fått det høyeste poengtallet av oppdragsgiveren) vil derfor få det høyeste antall poeng i evalueringen av teknisk erfaring.

Poengene fra evalueringen av teknisk erfaring legges til poengene fra prisvurderingen for å etablere hvem som er leverandøren med "høyest verdi".

Eksemplene nedenfor viser hvordan dette systemet brukes.

TABELL 10: DEFINERING AV VURDERINGSKRITERIER

Gjelder ikke her	Denne indikasjonen tar hensyn til det faktum at ikke alle elementer gjelder alle kunder – elementet inngår ikke i vurderingen. Indikasjonen "gjelder ikke her" bør ikke brukes tilfeldig, men trenger å underbygges i forhold til kontraktbehovene. Et eksempel: kriteriet "internfjernsyn" gjelder ikke her dersom denne teknologien ikke brukes ved utførelsen av kontrakten.
Oppfyller ikke betingelsene	Denne karakteren gjelder dersom anbyderens opplysninger absolutt ikke stemmer med oppdragsgiverens behov. Den brukes ikke dersom det ikke gis noen informasjon om et bestemt emne.
Anses å oppfylle betingelsene	Anbyderens opplysninger gjør det ikke mulig å foreta en fullstendig vurdering av hvorvidt elementet som foreslås, oppfyller oppdragsgiverens behov.
Oppfyller betingelsene	Anbyderens opplysninger stemmer fullt ut med behovene som er skissert i anbudsnotatet, og oppfyller oppdragsgiverens forventninger.
Utmerket	Det foreslåtte elementet overtreffer oppdragsgiverens behov og forventninger, og gir uttrykk for en enestående høy kvalitetstjeneste basert på vellykkede driftsytelser.

EKSEMPEL

Kunden har besluttet å fordele de tilgjengelige 100 poengene på følgende måte:

Pris 40 poeng

Teknisk erfaring 60 poeng

Kategorier av teknisk erfaring

Vakter 25

Oppdragsledelse 15

Kontraktinfrastruktur 10

Firma 10

Kvalitetstildelingskriterium "VAKTER"	Tilgjengelige poeng	Gjelder ikke her	Oppfyller ikke betingelsene	Anses å oppfylle betingelsene (50%)	Oppfyller betingelsene (80%)	Utmerket (100%)	Tildelte avveide poeng
Bransjeeerfaring	4				✓		3,2
Kontraktspesifikk erfaring	2					✓	2
Grunnopplæring	4					✓	4
Tilleggsopplæring og -kvalifikasjoner	1			✓			0,5
Kontraktspesifikk opplæring	2				✓		1,6
Fast opplæring	2			✓			1
Annen kompetanse	0	✓					
Karrieremuligheter	2			✓			1
Rekruttering og utvelgelse	3				✓		2,4
Klarering	3				✓		2,4
Nivåer for lønn og andre insentiver	1			✓			0,5
Arbeidsforhold	1			✓			0,5
Andre kriterier	0	✓					
SUM	25						19,1

Kvalitetstildelingskriterium "OPPDRAKSLEDELSE"	Tilgjengelige poeng	Gjelder ikke her	Oppfyller ikke betingelsene	Anses å oppfylle betingelsene (50%)	Oppfyller betingelsene (80%)	Utmerket (100%)	Tildelte avveide poeng
Ledelsesteamets struktur, organisasjon og kompetanse	2				✓		1,6
Ledelsesteamets kontraktspesifikke kunnskaper	1				✓		0,8
Oppdragslederens kompetanse og erfaring	3					✓	3
Oppdragslederens kontraktspesifikke kunnskaper	2					✓	2
Tilgjengelighet	1				✓		0,8
Svartid	2				✓		1,6
Metodologi for vaktjenesteplanlegging	1				✓		0,8
Reservekapasitet	2			✓			1
Generelle og kundespesifikke prosedyrer	0	✓					
Rapportering	1			✓			0,5
Kundekontakt	0	✓					
Inspeksjoner	0	✓					
Støtte fra hovedkontoret	0	✓					
Andre kriterier	0	✓					
SUM	15						12,1

Kvalitetstildelingskriterium "KONTRAKTINFRASTRUKTUR"	Tilgjengelige poeng	Gjelder ikke her	Oppfyller ikke betingelsene	Anses å oppfylle betingelsene (50%)	Oppfyller betingelsene (80%)	Utmerket (100%)	Tildelte avveide poeng
Kommunikasjonsverktøy og -systemer	3					✓	3
IT-maskin- og programvare	0	✓					
Uniformer	1				✓		0,8
Våpen	1				✓		0,8
Biler	1				✓		0,8
Hunder	2			✓			1
Internfjernsynssystem	0	✓					
Vaktkontrollsystem	0	✓					
Adgangkontrollsystem	0	✓					
Alarmanlegg	2				✓		1,6
Sentralt overvåkingssystem	0	✓					
Andre kriterier	0	✓					
SUM	10						7

Kvalitetstildelingskriterium "FIRMA"	Tilgjengelige poeng	Gjelder ikke her	Oppfyller ikke betingelsene	Anses å oppfylle betingelsene (50%)	Oppfyller betingelsene (80%)	Utmerket (100%)	Tildelte avveide poeng
Organisasjonsdiagram	0	✓					
Tjenestespektrum	1			✓			0,5
Helse- og sikkerhetsressurser	0	✓					
Firmaprosedyrer	0	✓					
Assistanse fra kontrollrom 24 timer i døgnet	1				✓		0,8
Medlemskap i fagforbund	0	✓					
Sikkerhetskonsept	0	✓					
Sikkerhetsprestasjoner	2					✓	2
Kvalitetskonsept, erfaring og prestasjoner	0	✓					
Personalstrategi og -praksis	0	✓					
Antall ansatte	1				✓		0,8
Medarbeiderutskiftning	0	✓					
Fraværssrate	0	✓					
Sektorrelaterte referanser	3					✓	3
Kontraktrelaterte referanser	2					✓	2
Tidligere erfaring med lignende kontrakter	0	✓					
Relevante sertifisering	0	✓					
Priser	0	✓					
Andre kriterier	0	✓					
SUM	10						8,9

TOTAL POENGSUM FOR TEKNISK ERFARING

47,1

POENG AV 60

Tillegg 1 Evalueringstabeller

VURDERINGSSKJEMAER

Firma

1 UTELUKKESESKRITERIER

Søkere må legge frem følgende:	Oppfyller ikke betingelsene	Oppfyller betingelsene	Kommentarer
Oppføring i foretaksregisteret dersom dette kreves av lovgivningen i medlemsstaten der firmaet er registrert			
Attest fra lokale trygdeinstanser om at søkeren har betalt sine sosialutgifter til dags dato			
Attest fra lokale trygdeinstanser om at søkeren har oppfylt alle sine avgiftsforpliktelse i overensstemmelse med lovbestemmelsene i landet der firmaet er registrert			
Driftsregnskap dersom offentliggjøring av slike er obligatorisk i henhold til lovgivning eller vanlig praksis i landet der søkeren er registrert			
Eventuell attest om at teknisk utstyr som vil bli brukt i utførelsen av kontrakten, stemmer overens med europeiske normer og/eller regler for nasjonal iverksetting av disse normene			

Dersom anbyderen får karakteren "Oppfyller ikke betingelsene" for noen av disse tre kategoriene, utelukkes firmaet øyeblikkelig fra anbudsprosessen.

2 UTVELGELSESKRITERIER

Finansiell og økonomisk kapasitet

Søkere må legge frem følgende:	Oppfyller ikke betingelsene	Oppfyller betingelsene	Kommentarer
Balanser og driftsregnskap for de tre siste regnskapsårene dersom offentliggjøring av slike er obligatorisk i henhold til lovgivning eller vanlig praksis i landet der søkeren er registrert			

Teknisk kapasitet

Søkere må legge frem opplysning om følgende:	Oppfyller ikke betingelsene	Oppfyller betingelsene	Kommentarer
Firmaets organisasjonsstruktur og kapasitet			
Yrkeserfaring og relevant opplæring av personene som skal utføre arbeidet			
De tre siste årenes prestasjoner med hensyn til organisasjon, levering og støtte av kontraktsrelevante tjenester			
Den nødvendige infrastrukturens tilgjengelighet for å møte behovene som er definert i anbudsinnbydelsen			
Gjennomsnittlig utskiftning av vaktmannskaper og ledelse i de tre siste årene			

Dersom anbyderen får karakteren "Oppfyller ikke betingelsene" for noen av disse kategoriene, utelukkes firmaet fra resten av utvelgelses/tildelingsprosessen. Dersom anbyderen anses for å oppfylle betingelsene, kan man be om utdypende opplysninger. For utelukkelses- og utvelgelseskriterier settes karakteren "Anses å oppfylle betingelsene" lik "Oppfyller betingelsene".

3 TILDELINGSKRITERIER

Tildeling gis den økonomisk mest fordelaktige anbyderen – vurderingen er basert på følgende kriterier:

- Pris
- Kompetanse og erfaring til vaktmannskapene og ledelsen som skal utføre kontrakten
- En detaljert beskrivelse av hvordan tjenesten skal organiseres, leveres og støttes når det gjelder arbeidskraft, reserveløsninger og bruk av teknologi
- Kompatibilitet med kontraktens målsettinger
- Firmaets prestasjoner og kvalitetsstandarder i forhold til kontraktens målsettinger

OPPSUMMERING

	Antall tilgjengelige poeng	Tildelte poeng	Kommentarer
1 Vaktpersonale			
2 Oppdragsledelse			
3 Kontrakt-infrastruktur			
4 Firmaet			

SUM TEKNISK ERFARING

PRIS

TOTALT ANTALL POENG

1 Vaktpersonale

	Tilgjengelige poeng	Gjelder ikke her	Oppfyller ikke betingelsene	Anses å oppfylle betingelsene (50%)	Oppfyller betingelsene (80%)	Utmerket (100%)	Tildelte avveide poeng
1.1 Erfaring							
Bransjeerfaring							
Kontraktsesifikk erfaring							
1.2 Kompetanse og kvalifikasjoner							
Grunnopplæring							
Tilleggsopplæring							
Kontraktsesifikk opplæring							
Fast opplæring							
Annen kompetanse							
Karriere-muligheter							
1.3 Utvelgelse, rekruttering og klarering							
Metodologi for rekruttering og utvelgelse							
Klarering							
1.4 De ansattes situasjon							
Nivåer for lønn og andre insentiver							
Arbeidsforhold							
Andre kriterier							
TOTAL							

2 Oppdragsledelse/drift

	Tilgjengelige poeng	Gjelder ikke her	Oppfyller ikke betingelsene	Anses å oppfylle betingelsene (50%)	Oppfyller betingelsene (80%)	Utmerket (100%)	Tildelte avveide poeng
2.1 Lederteamet Lederteamets struktur, organisasjon og kompetanse Lederteamets kontraktsesifikke kunnskaper							
2.2 Oppdragssjefen Kompetanse and erfaring Kontraktsesifikke kunnskaper Disponibilitet Svartid							
2.3 Vakttjeneste-planlegging Metodologi for vakttjeneste-planlegging Reservekapasitet Generelle og kundespesifikke prosedyrer Rapportering Kundekontakt							
2.4 Støttetjenester Inspeksjoner Støtte fra hovedkontoret Andre kriterier							
SUM							

3 Kontraktinfrastruktur

	Tilgjengelige poeng	Gjelder ikke her	Oppfyller ikke betingelsene	Anses å oppfylle betingelsene (50%)	Oppfyller betingelsene (80%)	Utmerket (100%)	Tildelte avveide poeng
3.1 Utstyr							
Kommunikasjonsverktøy og -systemer							
IT-maskin- og programvare							
Uniformer							
Våpen							
Biler							
Hunder							
3.2 Teknisk støtte							
Internfjernsyn							
Vaktkontroll-system							
Adgangskontroll-system							
Alarmanlegg							
Sentralt overvåkings-system							
Andre kriterier							
SUM							

4 Firmaet

	Tilgjengelige poeng	Gjelder ikke her	Oppfyller ikke betingelsene	Anses å oppfylle betingelsene (50%)	Oppfyller betingelsene (80%)	Utmerket (100%)	Tildelte avveide poeng
4.1 Struktur og organisasjon							
Organisasjonsdiagram							
Tjenestespektrum							
Helse- og sikkerhetsressurser							
Firmaprosedyrer							
Assistanse fra kontrollrom 24 timer i døgnet							
Medlemskap i fagforbund							
4.2 Sikkerhet							
Konsept							
Prestasjoner							
4.3 Kvalitet							
Kvalitetskonsept, -erfaring og -praksis							
4.4 Personalstyring							
Strategi og praksis							
Antall ansatte							
Medarbeiderutskiftning							
Fraværsrate							
4.5 Referanser							
Sektorrelaterte							
Kontrakt relaterte							
Tidligere erfaring med lignende kontrakter							
4.6 Sertifisering og priser							
Relevante sertifiseringer							
Priser							
Andre kriterier							
SUM							

BEREGNINGER

Total poengsum for pris

Total poengsum for teknisk erfaring

SUM OPPNÅDDE POENG