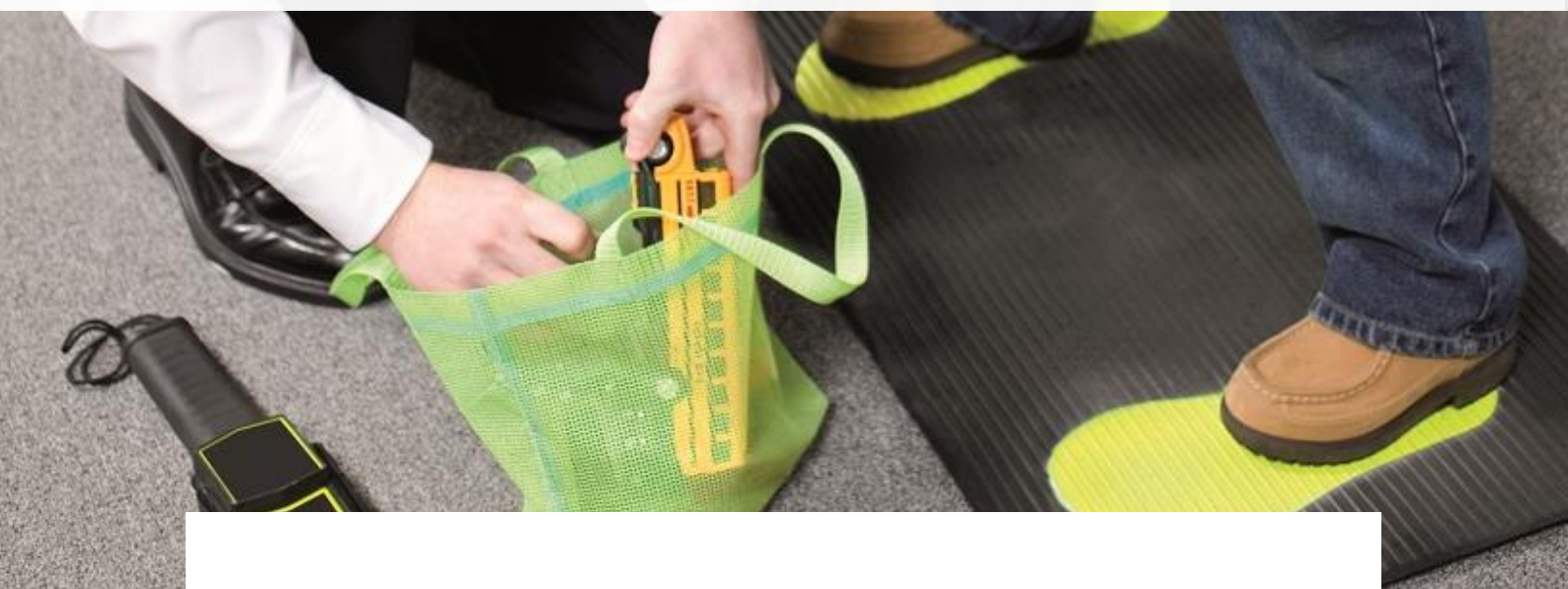




# Kvalitet for pengene – En håndbog for ordregivende organisationer, der udbyder vagttjenesteydelser



Confederation of European  
Security Services



With Financial Support of  
European Commission



## Indholdsfortegnelse

Sammenfatning .....	3
Terminologi og definitioner .....	5
Kapitel 1 - Indledning.....	7
1. Håndbogens primære formål .....	7
2. Sådan bruges håndbogen .....	8
3. Historie og baggrund .....	8
Kapitel 2 - Derfor er kvalitet så vigtigt for den ordregivende organisation.....	14
Kapitel 3 - God praksis ved udbud af private vagttjenesteydelser.....	18
Kapitel 4 - Offentligt udbud af private vagttjenesteydelser - EU-lovgivning .....	22
Kapitel 5 - Definition af kvalitetskriterier for udbud af private vagttjenesteydelser.....	29
1. Indledning .....	29
2. Privat vagtpersonale .....	31
3. Ordreforvaltning.....	35
4. Driftsstyring.....	37
5. Infrastruktur .....	39
6. Privat vagtselskab .....	42
Bilag 1 - Evalueringssystem: Et eksempel på tildeling af kontrakter ud fra kvalitetskriterier .....	45
Bilag 2 - Udelukkelses-, udvælgelses- og tildelingskriterier .....	55
Bilag 3 - Udbudsbekendtgørelser .....	59

<b>Sammenfatning</b>	<b>Terminologi og definitioner</b>
<b>KAPITEL 1</b>	<b>KAPITEL 2</b>
<b>KAPITEL 3</b>	<b>KAPITEL 4</b>
<b>KAPITEL 5</b>	

## Sammenfatning

Håndbogen "Kvalitet for pengene – En håndbog for ordregivende organisationer, der udbyder vagttjenesteydelser", som er udfærdiget af CoESS (Den Europæiske Sammenslutning af Vagtselskaber) og UNI-Europa med økonomisk støtte fra EU, har et hovedformål: at hjælpe de ordregivende organisationer med deres udbudsproces ved at fremhæve fordelene ved at vælge tjenesteydere af høj kvalitet. Kort sagt forklarer den, hvorfor kvalitet er så vigtigt for dem, som er kunde hos private vagtselskaber.

Denne håndbog forsøger at give de ordregivende organisationer argumenter for, hvorfor valget af private vagttjenesteydelser bør basere på kvalitet for pengene, herunder sociale kriterier, som er relevante for sektoren. Den viser, hvorfor det er vigtigt at definere, identificere, finde og vælge kvalitet for pengene med henblik på private vagttjenesteydelser.

Hvad er kvalitet for pengene? Konkret sagt betyder det, at den ordregivende organisation sikrer sig den bedste aftale på grundlag af de valgte parametre. Det betyder også, at den ordregivende organisation opnår den mest værdifulde aftale og den optimale kombination af pris og kvalitet, som giver den ordregivende organisation de største fordele i henhold til de definerede behov og kriterier.

Dette er særligt vigtigt i vores branche: Fordi den private sikkerhedssektor er en meget specifik branche, der vedrører borgernes og kundernes sikkerhed, og derfor bør den behandles anderledes end andre brancher på grund af dens funktion som ordenshåndhæver. Derfor er kvalitet for pengene yderst vigtigt med henblik på private vagttjenesteydelser, og derfor bør de ordregivende organisationer, der gør brug af disse tjenester give den høj prioritet.

Denne håndbog er meget brugervenlig, idet den består af selvstændige kapitler, og sammenfatningerne giver et overblik over hvert kapitel.

Det første kapitel drejer sig om håndbogens hovedformål, hvordan den skal bruges, og det omfatter også historien og baggrunden bag håndbogen, idet denne håndbog er en opdatering af den første, der blev udgivet i 1999.

I kapitel 2 beskrives årsagerne til, hvorfor kvaliteten er vigtig for den ordregivende organisation. Der beskrives 5 fordele ved at vælge et vagtselskab af høj kvalitet, og risiciene ved udelukkende at vælge den laveste pris i forbindelse med udbudsprocessen.

I kapitel 3 giver håndbogen en vejledning vedrørende det, som CoESS og UNI-Europa anser for at være god udbudspraksis, dvs. hvad man bør og ikke bør gøre i forbindelse med valg af private vagttjenesteydelser.

I håndbogens kapitel 4 beskrives EU-lovgivningen om offentligt udbud og hvilke af bestemmelserne, der gælder for private vagtselskaber. EU-lovgivningen er primært relevant for offentlige ordregivende organisationer med hjemsted i EU eller et kandidatland. Men offentlige ordregivende organisationer med hjemsted uden for EU og private ordregivende organisationer opfordres til at anvende EU-lovgivningen som inspirationskilde ved udbud af private vagttjenesteydelser.

Kapitel 5 beskriver, hvordan kvalitetskriterierne for udbud af private vagttjenesteydelser er blevet udviklet. Dette kapitel bestræber sig på at hjælpe de ordregivende organisationer med at identificere kvalitetskriterier for private vagttjenesteydelser. I denne sammenhæng uddyber det kvalitetskriterierne vedrørende vagtpersonale, ordreforvaltning, driftsstyring, infrastruktur og de private vagtselskaber som tilbudsgivere.

I bilag 1 findes et konkret eksempel på, hvordan udbudsprocessen udfolder sig.

Derudover suppleres håndbogen af et brugervenligt onlineredskab, som er beregnet til at hjælpe de ordregivende organisationer med at definere deres behov for private vagttjenesteydelser.

Håndbogen omfatter dermed alle aspekter af udbudsprocessen. Den hjælper de ordregivende organisationer i forbindelse med definition af deres opfattelse af kvalitet, udfærdigelse af udbudsmateriale som afspejler disse kvalitetselementer, sammenligning af tilbud med det praktiske redskab, som er blevet udviklet i sammenhæng med denne håndbog, hvor forskellige tilbud kan blive vurderet ud fra de oprindeligt valgte kriterier samt evaluering af tilbuddene ud fra de valgte kriterier og valg af det tilbud, som sikrer den højeste kvalitet, frem til underskrift af kontrakten.



## Terminologi og definitioner

*Bemærk venligst, at internationale, EU og nationale standarder og branchespecifikke protokoller er nyttige med henblik på terminologi og definitioner.*

**Reserveplan:** En alternativ plan, som kan anvendes, hvis noget går galt med den oprindelige plan, f.eks. den operationelle plan eller tjenesteliste.

**Tilbudsgiver:** Private vagtselskaber, som deltager i private eller offentlige udbud i eller uden for Europa.

**Ordregivende organisation:** Udbudsgiveren eller den ordregivende organisation, som udbyder private vagttjenesteydelser. I denne håndbog betyder ordregivende organisation både potentielle og faktiske ordregivende organisationer, udbudsgivere og ordregivende myndigheder i og uden for EU, som forbereder sig på køb af eller i øjeblikket gør brug af private vagttjenesteydelser.

**Driftsplan:** Beskriver i detaljer, hvordan det private vagtselskab, som afgiver et tilbud, har til hensigt at opfylde de krav, som er anført i udbudsmaterialet.

**Præstationsvurdering** - se også KPI'er (key performance indicators): Dette indebærer overvågning og vurdering af opnåede resultater, som er i overensstemmelse med de operationelle krav til de leverede vagttjenesteydelser. Det omfatter også feedback fra den ordregivende organisation og vagterne om, hvad man har opnået, og hvordan arbejdet blev udført, samt hvilke færdigheder der var behov for.

**Privat vagtselskab:** I henhold til definitionen i CEN-standarden et selskab, som leverer private vagttjenesteydelser. I denne håndbog anvendes begrebet med samme betydning som **økonomiske aktører**, som er det begreb, der anvendes i

love og standarder.

**Private vagttjenesteydelser:** Defineres i CEN-standarden som tjenesteydelser, der leveres af vagtselskaber med henblik på beskyttelse af personer, ejendom og aktiver. De kan omfatte følgende tjenesteydelser (listen er ikke udtømmende): vagttjenester - adgangs/udgangskontrol, sikkerhedstjek i lufthavne, bevæbnet vagt, sikkerhedskontrol i havne, receptionsservice, områdebevogtning, statisk bevogtning, butiksdetektiv; mobil patruljevagt og mobil områdebevogtning; udrykning ved alarm - alarmer, kontrol- og alarmcentral, kontrol- og alarmcentraloperatør, alarmudrykning, udrykningspersonale; nøgleansvarlig - nøgletjenester og nøgleopbevaring; eventsikkerhed - crowd control, crowd control supervisor, crowd control management; dørmænd og tilsynsførende; personbeskyttelse/bodyguard; ordenshåndhævelse - patruljering, transportvagt osv.

**Udbud/udlicitering:** En eller flere ordregivende organisationers køb eller en anden form for erhvervelse af tjenesteydelser fra private vagtselskaber, som er valgt af de pågældende ordregivere, uanset om tjenesteydelserne er beregnet til offentlige eller private formål.

**Rapporteringsstruktur:** Administrativt hierarki i den tilbudsgivende organisation med henblik på formidling af oplysninger vedrørende virksomheden og dens medarbejdere. Rapporteringsstrukturen afspejler ofte kommandovejen.

**Tjenesteliste:** En plan over hvornår hvilke vagtmænd arbejder på et bestemt arbejdssted og del af driftsplanen. Den er nødvendig i den daglige drift og ideelt set, skal den skabe balance mellem medarbejdernes behov og kontraktens bestemmelser. Dette er vigtigt, idet for

lange arbejdstider kan føre til ulykker og eventuelle brud på sikkerheden. Tjenestelisten har betydelige sociale konsekvenser for vagterne, og derfor er det yderst vigtigt, at etablere forudsigelighed, kontinuitet og en kontrolprocedure for tjenestelisten.

**Screening supervisor:** Medarbejder, som er ansvarlig for tilsyn og registrering af alle aspekter af screeningen (baggrundstjek/sikkerhedstjek) i virksomheden.

**(Sikkerheds)vagt:** Ifølge definitionen i CEN-standarden en person, som får udbetalt en godtgørelse eller løn, og som er uddannet og screenet og udfører en eller flere af følgende sikkerhedsfunktioner:

- ★ Forebyggelse eller detektion af indtrængen, uautoriseret adgang eller aktivitet, hærværk eller krænkelse af offentlig eller privat ejendom
- ★ Forebyggelse eller detektion af tyveri, tab, underslæb, uretmæssig tilegnelse eller hemmeligholdelse af varer, penge, obligationer, aktier eller værdifulde dokumenter
- ★ Beskyttelse af personer mod legemsbeskadigelse
- ★ Miljøbeskyttelse og -styring i landdistrikter og til vands
- ★ Håndhævelse af virksomhedens regler, bestemmelser, politikker og praksis vedrørende bekæmpelse af kriminalitet
- ★ Indberetning og pågribelse af lovovertrædere

**Standardprocedure for driften:** Fastlagte eller foreskrevne metoder, som skal anvendes regelmæssigt ved udførelse af bestemte opgaver i bestemte situationer.

**Udbudsmateriale:** Alle dokumenter, som den ordregivende organisation udfærdiger eller henviser til med henblik på beskrivelse eller fastlæggelse af udbuddets elementer, herunder udbudsbekendtgørelsen, forhåndsmeddelelsen, i de situationer hvor den anvendes som et middel til at anmode om tilbud, de tekniske specifikationer, det beskrivende dokument, foreslåede kontraktbetingelser, de formater kandidater og tilbudsgivere skal fremlægge deres dokumenter i, oplysninger om almindeligt gældende forpligtelser og eventuelle supplerende dokumenter.

**Tilbud:** Et tilbud eller tilbudsdocument, der fremlægges af en tilbudsgiver, som svar på en anmodning om bud, og som indeholder detaljerede oplysninger om krav og vilkår i forbindelse med levering af de private vagttjenesteydelser.

**Uddannelsesplan:** Udfærdiges internt af tilbudsgiveren. Den beskriver, hvem vagterne vil blive uddannet af, hvor og hvornår dette vil finde sted samt strukturelle komponenter vedrørende uddannelsen. Det bør være et fleksibelt dokument, som kan ændres, hvis eksempelvis de operationelle krav ændrer sig.

## Kapitel 1 - Indledning

Denne håndbog henvender sig til ordregivende organisationer - både offentlige og private, i og uden for EU - som udbyder private vagttjenesteydelser, og som ønsker at sikre sig, at de vælger et privat vagtselskab af høj kvalitet. Kombinationen af pris og kvalitet er altafgørende ved valg af [private vagttjenesteydelser](#), og derfor har denne håndbog primært til formål at give sådanne argumenter for valg af kvalitet samt at give anbefalinger og eksempler på, hvordan man udbyder private vagttjenesteydelser af høj kvalitet.

### 1. Håndbogens primære formål

Med denne håndbog ønsker CoESS og UNI-Europa at gøre de [ordregivende organisationer](#), som udbyder [private vagttjenesteydelser](#), opmærksomme på hvor vigtigt det er, at definere, identificere, finde og vælge **kvalitet for pengene** med henblik på private vagttjenesteydelser. Håndbogen stræber efter at hjælpe de ordregivende organisationer i forbindelse med udbudsprocessen samt at fremhæve fordelene ved at vælge vagtselskaber af høj kvalitet. CoESS og UNI-Europa bestræber sig primært på at sikre, at fremtidige udliciteringer af private vagttjenesteydelser sker på baggrund af kvalitet for pengene og de sociale kriterier, som er relevante for sektoren.

Håndbogen dækker alle aspekter vedrørende udlicitering af private vagttjenesteydelser:

- ★ Hjælp til de ordregivende organisationer med at definere deres opfattelse af kvalitet
- ★ Udfærdigelse af [udbudsmateriale](#), som afspejler disse kvalitetslementer
- ★ Sammenligning af [tilbud](#) med det praktiske redskab, som er blevet udviklet i sammenhæng med denne håndbog, hvor forskellige tilbud kan blive vurderet ud fra de oprindeligt valgte kvalitetskriterier
- ★ Evaluering af tilbuddene ud fra de valgte kvalitetskriterier og valg af det tilbud, som sikrer den højeste kvalitet, frem til underskrivelse af kontrakten

#### Hvad er kvalitet for pengene?

Kvalitet for pengene vil sige, at den ordregivende organisation sikrer sig den bedste aftale inden for rammerne af de fastlagte parametre. Det vil sige, at den ordregivende organisation opnår den mest værdifulde aftale og den optimale kombination af pris og kvalitet, som giver den ordregivende organisation de største fordele i henhold til de forventede behov og kriterier. Kvalitet for pengene indebærer også sociale hensyn.

#### Hvad er kvalitet i sektoren for privat vagttjenesteydelser?

Sektoren for private vagttjenesteydelser er meget specifik, idet den vedrører borgernes og kundernes sikkerhed. Den bør behandles anderledes end andre brancher på grund af dens funktion som ordenshåndhæver. Derfor er kvalitet for pengene yderst vigtigt for private vagttjenesteydelser, og derfor bør de ordregivende organisationer, der gør brug af disse tjenester give den høj prioritet.

En omfattende beskrivelse af hvad kvalitet er i sektoren for private vagttjenesteydelser findes i [kapitel 5](#). For at nævne et par eksempler omfatter private vagttjenesteydelser af høj kvalitet en uddannelsesplan for medarbejderne, gode ansættelsesvilkår og respekt for de kollektive overenskomster, arbejdsret, en sundheds- og sikkerhedsplan, internt adfærdskodeks osv.

Denne håndbog suppleres af et brugervenligt redskab, som er beregnet til at hjælpe de ordregivende organisationer med at definere deres behov for private vagttjenesteydelser. Redskabet omfatter brugervenlige regler for tildeling af værdi/point til forskellige kriterier, som er vigtige for den ordregivende organisation. Formålet med disse regler er at give de ordregivende organisationer størst mulig selvstændighed med henblik på definitionen af de kvalitetskriterier, som er særligt vigtige for dem og de private vagttjenesteydelser, der skal udføres. Når der er blevet tildelt en værdi/point til de forskellige kriterier, giver redskabet mulighed for at prioritere dem i henhold til den ordregivende organisations eget skøn. Således kan den ordregivende organisation afveje forholdet mellem kvalitet og pris.

Kort sagt gør dette redskab den ordregivende organisation i stand til at definere, finde, identificere og vælge kvalitet for pengene med henblik på private vagttjenesteydelser, og den deraf resulterende kontrakt vil afspejle de kvalitetskriterier, den ordregivende organisation oprindeligt fastsatte for det pågældende udbud.

## 2. Sådan bruges håndbogen

Håndbogen er beregnet til at blive brugt som et opslagsværk. Interesserede ordregivende organisationer behøver ikke læse hele håndbogen for at finde de mest relevante punkter. I stedet består håndbogen af selvstændige kapitler, som kan læses særskilt alt efter behov. Indholdsfortegnelsen gør det muligt hurtigt at finde de mest relevante kapitler. Derudover indledes hvert kapitel med en kort sammenfatning, som giver de ordregivende organisationer en idé om indholdet og giver dem mulighed for hurtigt at vurdere, om det pågældende kapitel er relevant. Og henvisning til

begreber og kapitler i håndbogen sker via hyperlinks i hele dokumentet.

Som supplement til håndbogen udvikles et meget praktisk redskab til de ordregivende organisationer, som giver dem mulighed for at definere deres opfattelse af kvalitet for pengene ved hjælp af et pointsystem. Pointsystemet og tabellerne kan kopieres og bruges igen og igen. Og de kan tilpasses til den ordregivende organisations individuelle behov. Håndbogen kan anvendes som et forklarende dokument i forbindelse med det praktiske redskab til de ordregivende organisationer med forklaring af rationale bag de anvendte begreber.

## 3. Historie og baggrund

Den første udgave af denne håndbog tog udgang i en fælleserklæring mellem CoESS (Den Europæiske Sammenslutning af Vagtselskaber) og UNI-Europa (tidligere Euro-FIET), som blev underskrevet den 10. juni 1999 i Berlin. Ud fra en fælles undersøgelse, der blev gennemført af CoESS og UNI-Europa i 1999, slog man fast, at hovedparten af de offentlige myndigheder valgte vagtselskab udelukkende på grundlag af den laveste tilbudspris. Derfor udarbejdede man i fællesskab denne håndbog med henblik på at understøtte og vejlede offentlige myndigheder i forbindelse med [udliciteringsproces](#) inden for denne sektor. Anden udgave af håndbogen er blevet opdateret med nogle af de udviklinger inden for [udbud](#) og i sektoren, der har fundet sted siden den første udgave blev udgivet i 1999.



**CoESS er Den Europæiske Sammenslutning af Vagtselskaber**, som repræsenterer branchen for private vagttjenesteydelser. CoESS har medlemmer i 19 EU-medlemslande og i 24 europæiske lande i alt, hvilket svarer til cirka 60.000 private vagtselskaber med omtrent 2,2 millioner sikkerhedsvagter på deres lønningslister. Den europæiske branche for private vagttjenesteydelser har en årlig omsætning på cirka 35 milliarder euro.

**UNI-Europa** er en del af UNI Global Union og repræsenterer over 20 millioner arbejdstagere fra mere end 900 fagforeninger i verdens hurtigstvoksende brancher – kompetencer og tjenesteydelser. Med de brancheomspændende fagforeninger repræsenterer UNI arbejdstagere inden for rengøring og sikkerhed, detailhandel, finans, spilindustrien, design og emballage, hårpleje og skønhed osv. samt tjenestemænd og ledere, kvinder og unge.

Selvom den oprindelige håndbog var beregnet til offentligt udbud, som var fremherskende i 1999, blev det i starten af det nye årtusinde tydeligt, at private ordregivende organisationer anså det for at være et meget nyttigt redskab og begyndte at anvende det i forbindelse med udbud af private vagttjenesteydelser. De retningslinjer, der findes i denne håndbog, kan anvendes af alle ordregivende organisationer - både offentlige og private - som udbyder private vagttjenesteydelser i og uden for EU. I sektoren for private vagttjenesteydelser skelnes der ikke mellem den kvalitet, der leveres til de private og de offentlige ordregivere. Tværtimod er det nødvendigt at sikre en høj kvalitet for alle private vagttjenesteydelser, især da de vedrører borgernes og kundernes sikkerhed. Derfor bør alle ordregivende organisationer med

interesse for private vagttjenesteydelser anvende de samme processer med henblik på definition af kvalitet for pengene, udarbejdelse af udbud, søgning efter potentielle vagtselskaber og identificering af det rette vagtselskab frem til underskrift af kontrakten.

Der er sket meget i denne sektor siden 1999.

Det er vigtigt at bemærke, at Europa-Kommissionen i 2010 udarbejdede en omfattende vejledning til offentlige myndigheder med titlen "*Sociale hensyn ved indkøb: En vejledning i mulighederne for at tage sociale hensyn ved offentlige udbud!*"<sup>1</sup>. I skrivende stund er vejledningen forældet på grund af indførelsen af det moderniserede regelsæt for offentlige udbud, især afsnit 18.2 af det moderniserede direktiv<sup>2</sup>. Håndbogen er et supplerende redskab til brug i forbindelse med definition af socialt ansvarlige offentlige udbud og fordelene derved, og samtidigt er den et praktisk redskab som har til formål at vejlede offentlige myndigheder vedrørende alle dele af udliciteringsprocessen, f.eks. med henblik på at identificere behov og planlægning af udbud, definition af krav til kontrakten, valg af tilbudsgivere, tildeling af kontrakten og i forbindelse med præstationerne i kontraktens løbetid, ordreforvaltning og leverandørstyring (underleverandører) og overvågning af compliance.

I de seneste år er branchen for private vagttjenesteydelser i stigende grad blevet synlig i hverdagen. Hvor man for cirka ti år siden kun så [sikkerhedsvagter](#) på bestemte steder, mærker man i dag deres tilstedeværelse i byer, i metroen og på banegårde, i indkøbscentre, i

<sup>1</sup>Vejledningen om sociale hensyn ved indkøb fås under:

<http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=978&furtherNews=yes>

<sup>2</sup>Se [kapitel 4](#)

sportsstadioner og ved begivenheder osv. Denne udvikling viser den stadig større rolle private vagtselskaber spiller i forbindelse med beskyttelse af befolkningen og bekæmpelse af kriminalitet.

Derudover leverer private vagtselskaber også tjenesteydelser til et stigende antal private ordregivende organisationer ud over de offentlige. Disse kunder omfatter blandt andet lufthavne, atomkraftværk, kritiske infrastrukturer, transportknudepunkter, busstationer og banegårde, hospitaler, offentlige nationale myndigheder og institutioner (såsom asylcentre, universiteter) osv. I stigende grad indgår private vagtselskaber

ligeledes aftaler eller samarbejde med politi og andre offentlige og private sikkerhedsorganisationer med henblik på at understøtte og hjælpe dem med en bred vifte af vagttjenesteydelser. Det er værd at bemærke, at private vagtselskaber og sikkerhedsvagter i stigende grad fungerer som et ekstra par "øjne og ører" på en lang række områder inden for bekæmpelse af terrorisme og bekæmpelse af bestemte lokale, nationale eller internationale kriminalitetsfænomener, uden overdragelse af kompetencer og uden at det berører befolkningens grundlæggende rettigheder.

## GRUNDLÆGGENDE TAL FOR SEKTOREN

De grundlæggende tal giver et samlet overblik over situationen i 2011 for 34 lande i alt - 28 EU-medlemslande og seks andre europæiske lande: Bosnien-Hercegovina, Makedonien, Norge, Serbien, Schweiz og Tyrkiet ([Kilde](#)).

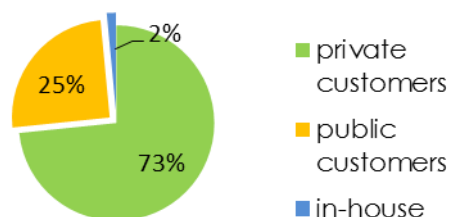
### Markedet for private vagttjenesteydelser

<b>± 52.300</b>	Samlet antal private vagtselskaber
<b>± 35 milliarder euro</b>	Samlet årlig omsætning i sektoren for private vagttjenesteydelser
<b>± 13,30%</b>	Gennemsnitlig vækst i sektoren for private vagttjenesteydelser (baseret på årlig omsætning) 2005-2010
<b>± 60,19%</b>	Generelle vagttjenesters gennemsnitlige andel af den årlige omsætning i forhold til andre af branchens segmenter
<b>± 85%</b>	En ligestillingspolitik gælder for branchen for private vagttjenesteydelser
<b>± 62%</b>	Der er branchespecifikke og bindende kollektive overenskomster for sektoren for private vagttjenesteydelser

### Uddannelse og tilknyttede bestemmelser

<b>± 97%</b>	Sikkerhedsvagter er forpligtede til at gennemføre en grundlæggende vagtuddannelse
<b>± 97%</b>	Dette uddannelsesprogram er fastlagt ved lov
<b>± 97</b>	Gennemsnitligt antal uddannelses timer
<b>± 87%</b>	Efter gennemførelse af den grundlæggende uddannelse modtager de private sikkerhedsvagter et uddannelsesbevis
<b>± 50%</b>	Der er obligatorisk og specialiseret uddannelse (fastlagt ved lov) af ledelsen af private vagtselskaber, f.eks. af de ledende medarbejdere, som har indflydelse på driften (fra chefen for arbejdsstedet til den administrerende direktør)
<b>± 70%</b>	Opfølgings- eller genopfriskningskurser tilbydes

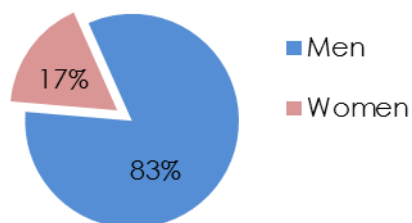
Private Security Contracts  
Average percentage of commercial contrac



Private Security Companies/  
Guards Licensing



Private security guards active  
in the sector



Entrance Requirements



### Europæiske standarder

Der er blevet udviklet en række europæiske CEN-standarder, som er gældende for sektoren for private vagttjenesteydelser. De omfatter blandt andet en CEN-standard vedrørende lufthavns- og luftfartsikkerhedstjenester, som giver et godt overblik over personale, uddannelse, ordreforvaltning og drift af høj kvalitet. En anden CEN-standard er blevet udviklet om terminologien vedrørende økonomiske aktører samt en standard for havne- og søfartssikkerhedstjenester. Alle disse standarder fås hos den nationale standardiseringsmyndighed.

Parallelt er der i løbet af årene blevet udviklet nationale standarder vedrørende økonomiske aktører, f.eks. den irske IS999:2004 om vagttjenesteydelser, den britiske Key Holding and Response Services Practice BS 7984:2008, den danske standard DS/ISO/PAS 28007:2013 om skibs- og marineteknologi, retningslinjer for private marinevagtselskaber, som stiller private bevæbnede sikkerhedsvagter til rådighed om bord på skibe osv. Disse standarder fås hos de pågældende standardiseringsmyndigheder.

Effektiviteten og kvaliteten af de tjenesteydelser, der leveres af private vagtselskaber, har dannet grundlag for stigende gensidig tillid mellem de offentlige sikkerhedsmyndigheder og -organer og den private sikkerhedssektor, og opgavefordeling har spillet en central rolle med henblik på dennes succes. Og dette har også resulteret i, at de private vagtselskaber er blevet mere synlige og har fået en mere direkte kontakt med befolkningen i EU. Som en konsekvens deraf bliver den rolle de private vagtselskaber spiller med henblik på beskyttelse af befolkningens sikkerhed samt vigtigheden deraf i stigende grad

anerkendt i national lovgivning/sikkerhedsprogrammer/politikker og strategier. Derudover er der også sket en udvikling inden for sektoren for private vagttjenesteydelser med henblik på levering af integrerede løsninger. Disse løsninger omfatter en kombination af menneskelige elementer, hvor sikkerhedsvagter stadigvæk er den primære faktor hvad angår relevant teknologi. Det skal dog også bemærkes, at teknologi spiller en vigtig rolle og bidrager til at sørge for den højest mulige grad af sikkerhed for befolkningen og kunderne generelt. Derfor er personlige færdigheder kombineret med teknologi den bedste måde til at sikre tjenesteydelsernes høje kvalitet.

Alle de udviklinger, der er anført herover, indikerer, at der er et stigende behov for udbud af private vagttjenesteydelser hos private virksomheder og offentlige myndigheder på europæisk, nationalt, regionalt og lokalt plan. Både de private og de offentlige ordregivende organisationers "købekraft" er af stor betydning, når det kommer til at fastslå reglerne og kvaliteten for de vagttjenesteydelser, der leveres. Erfaringerne fra CoESS og UNI-Europas medlemmer indikerer, at udbud i den private sikkerhedssektor er konstant stigende. Men i de fleste tilfælde sætter det prisen under større tryk, f.eks. ved valg af den laveste pris både for offentlige og private bud. Og det har en negativ indflydelse på kvaliteten af de tjenesteydelser, der leveres, især i en sektor hvor lønninger gennemsnitligt udgør cirka 80-90 % af de samlede omkostninger.

Med disse udviklinger i tankerne har CoESS og UNI-Europa opdateret denne håndbog for at hjælpe de ordregivende organisationer - både offentlige og private, med hjemsted i EU og uden for EU - med at definere, finde, identificere og vælge private vagtselskaber, der 'giver kvalitet for pengene.



## Kapitel 2 - Derfor er kvalitet så vigtigt for den ordregivende organisation

I dette kapitel forklares det, hvorfor kvalitet er så vigtigt for den ordregivende organisation med henblik på private vagttjenesteydelser. Det giver en oversigt over fordelene ved at vælge et vagtselskab af høj kvalitet. I dette kapitel beskrives det også, hvilke risici der for den ordregivende organisation er forbundet med at vælge et vagtselskab af lav kvalitet, hvilket ofte er ensbetydende med at vælge den tilbudsgiver, der tilbyder den laveste pris. Kapitlet afsluttes med en sammenfatning af de bedste og værste scenarier for ordregivende organisationer.



Outsourcing af private vagttjenesteydelser bliver stadigt mere almindeligt både i og uden for EU på en lang række sikkerhedsrelaterede områder såsom beskyttelse af varer, aktiver, bygninger, processer, begivenheder og i sidste ende befolkningen. Dette betyder grundlæggende set, at mange tidligere virksomhedsinterne eller offentlige opgaver udliciteres til private vagtselskaber, og det drejer sig ikke blot om sikkerhedsopgaver til private formål men i stigende grad også om et betydeligt antal følsomme sikkerhedsopgaver i forbindelse med offentlig sundhed og sikkerhed samt intern sikkerhed.

De offentlige udbuds stigende markedsandel samt budgetnedskæringer i den offentlige sektor betyder, at de standarder, de ordregivende organisationer fastlægger, ofte baserer på den pris, der skal betales for tjenesteydelserne. Dette har betydelig indflydelse på lønninger og arbejdsforhold inden for sektoren, vagtselskabernes infrastruktur, og som følge heraf på de leverede tjenesteydelsers kvalitet. Det er en kilde til stigende bekymring for arbejdsmarkedets parter inden for sektoren

for private vagttjenesteydelser, at anvendelse af det princip, at ordrer tildeles til lavestbydende, vil føre til en gradvis udhuling af erhvervets kvalitetsstandarder, og denne bekymring er blevet forstærket af flere års økonomisk og finansiel krise. Erfaringerne blandt medlemmerne af CoESS og UNI-Europa indikerer, at der i stigende grad sættes fokus på prisen, f.eks. ved valg af den lavestbydende, i de fleste europæiske lande i forbindelse med udbud af private vagttjenesteydelser. De er især bekymrede fordi det sker på et tidspunkt, hvor private vagtselskaber er nødt til at blive mere specialiserede og forbedre kvaliteten, eftersom de i stigende grad påtager sig følsomme opgaver, der tidligere lå i offentligt regi.

De ordregivende organisationer er nødt til at se risiciene ved konkurrence på den laveste pris i sammenhæng med organisationens egen sikkerhed, måden hvorpå de ser værdien af deres egne omgivelser, deres image i offentligheden samt de øgede procesomkostninger, der hidrører fra, at der ikke er leveret tjenesteydelser af høj kvalitet. Hvis de ordregivende organisationer motiverer vagtselskaberne til at sikre høj kvalitet, vinder alle i sidste ende, idet private vagttjenesteydelser af høj kvalitet gør arbejdet lettere, idet der er garanti for sikkerheden. Det skal også bemærkes, at de ordregivende organisationer ikke altid ønsker at træffe deres valg ud fra den laveste pris, men at den gældende nationale lovgivning forpligter dem dertil. Det er tilfældet for visse nationale lovgivninger i EU.

*"Hvordan kan man forvente, at en vagt reagerer hensigtsmæssigt på en hændelse, hvis han ikke er blevet uddannet korrekt?"*

Virksomheder og myndigheder, som udliciterer vagttjenesteydelser til vagtselskaber, gør det under den antagelse, at vagtselskaberne har den nødvendige viden og ekspertise til at levere de påkrævede tjenesteydelser på højt niveau og til de mest fordelagtige økonomiske betingelser. Men dette er ikke automatisk ensbetydende med, at de private vagtselskaber er i stand til at levere de påkrævede tjenesteydelser til den laveste pris. Tværtimod kræver det øgede ansvar, som de private vagtselskaber påtager sig eller bliver pålagt, omfattende og kraftige investeringer i vagter, udstyr, værktøj og procedurer. I sikkerhedsbranchen er kvalitet ikke det samme som den laveste pris af de årsager, som beskrives i det efterfølgende afsnit.

### Fordelene ved at vælge et privat vagtselskab af høj kvalitet

- ★ Opfyldelse af alle kontraktens krav
- ★ Øget sikkerhed
- ★ Bedre valg og lige vilkår
- ★ Fuld overholdelse af lovgivningen
- ★ Giver de ordregivende organisationer og branchen et positivt image

### RISICIENE VED UDELUKKENDE AT VÆLGE DEN LAVESTE PRIS

- ★ **Mangelfuld opfyldelse af kontraktens krav.** Valg af den lavestbydende kan resultere i opsigelse af kontrakten før tid, idet de udgifter, der er forbundet med udførelse af den oprindelige kontrakt, kan blive uholdbare for det [private vagtselskab](#).
- ★ **Illoyal konkurrence:** Hvis du vælger en tilbudsgiver af lav kvalitet, bidrager du til illoyal konkurrence på markedet.

Dette er tilfældet, fordi den lavestbydende ikke vil være i stand til at levere tjenesteydelser af høj kvalitet, hvilket fører til selskaber, som udelukkende konkurrerer på prisen og ikke på kvaliteten af tjenesteydelserne. Og det har også negative konsekvenser for de ordregivende organisationer, idet der vil være færre vagtselskaber af høj kvalitet at vælge imellem.

#### ★ Manglende overholdelse af lovgivningen

##### a. Manglende betaling af skatter og sociale bidrag:

For at kunne afgive tilbuddet med den laveste pris tyer nogle private vagtselskaber til ikke at betale skatter og sociale bidrag. Det skal understreges, at manglende betaling af skatter og sociale bidrag i EUs regler for offentlige indkøb er obligatoriske grunde til udelukkelse (artikel 57, stk. 2 og artikel 57, stk. 4 (a), se [kapitlet om EU-lovgivning](#)) fra udbudsprocessen for offentlige myndigheder med hjemsted i EU eller kandidatlandene. Derudover er EU-medlemslande eller kandidatlande berettiget til at udelukke tilbud, som overtræder [artikel 18, stk. 2](#).

##### b. Manglende overholdelse af arbejdsret:

###### b.1. Brug af sort eller ikke-anmeldt arbejdskraft eller ansættelse af personale uden at overholde gældende arbejdsret og sociale bestemmelser eller kollektive overenskomster:

For at kunne levere tjenesteydelserne til den laveste pris, tyer nogle tilbudsgivere til at bruge ikke-anmeldte vagter eller til at ansætte medarbejdere uden at overholde de gældende arbejdsretlige og sociale bestemmelser eller de kollektive overenskomster. I 2006 underskrev UNI-Europa og CoESS en fælleserklæring<sup>3</sup> om

<sup>3</sup>[http://www.coess.org/Uploads/dbsAttachedFiles/Joint\\_position\\_against\\_undeclared\\_work\\_EN.pdf](http://www.coess.org/Uploads/dbsAttachedFiles/Joint_position_against_undeclared_work_EN.pdf)

sort arbejde i den private sikkerhedssektor, hvor konsekvenserne for tjenesteydernes kvalitet blev fremhævet. Derudover forpligter EU-lovgivningen om offentlige indkøb i artikel 18, stk. 2, tilbudsgiverne til at overholde gældende bestemmelser i miljølovgivningen, social- og arbejdsretten i Den Europæiske Union og på internationalt og nationalt plan samt gældende kollektive overenskomster. Disse forhold kan have negative konsekvenser for den ordregivende organisation.

**b.2. Brug af skyggevagter og underleverandører:** For at reducere omkostningerne tyer private vagtselskaber til brug af skyggevagter. Denne praksis indebærer tilstedeværelse af mindre vagtpersonale end aftalt i kontrakten. Løn- og socialsikringsudgifterne beskæres ofte ved at gå over til korttids- og deltidsansat personale og/eller "fup-selvstændige" vagter for at omgå de kollektive overenskomster. Brug af underleverandører udelukkende med henblik på at omgå lønninger og sociale bidrag bliver stadig hyppigere, hvilket øger faren for at opgaver gives i underentreprise til personaleudlejningselskaber. Disse forhold kan have negative konsekvenser for den ordregivende organisation.

**c. Manglende overholdelse af lovgivning om private vagttjenesteydelser.** Der findes dokumenterede tilfælde af, at de lavestbydende ikke overholder lovgivningen om private vagttjenesteydelser for at reducere omkostningerne. Dette omfatter ofte manglende tilvejebringelse af obligatorisk uddannelse, hvilket forringer kvaliteten af de leverede tjenesteydelser. Manglende overholdelse af gældende lovgivning kan også have negative konsekvenser for den ordregivende organisation.

★ **En nedadgående trend:** Valg af den lavestbydende vil have yderst negative konsekvenser for kvaliteten

af de leverede tjenesteydelser, idet en lav pris ikke kan sikre den nødvendige uddannelse og rimelige ansættelsesvilkår for vagterne. Som et resultat deraf kan man observere en nedadgående trend med henblik på kvaliteten af private vagttjenesteydelser på markedet for disse tjenesteydelser. Derfor vil de ordregivende organisationer have færre vagtselskaber af høj kvalitet at vælge imellem, hvilket gør det vanskeligere at sikre at deres målsætning med henblik på sikkerheden kan opfyldes. Valg af den lavestbydende med lavt sikkerhedsniveau bidrager i høj grad til at forringe almenhedens opfattelse af branchen. Og dermed forringes også almenhedens opfattelse af den ordregivende organisation.

Derfor er denne håndbog blevet udfærdiget med henblik på at hjælpe de ordregivende organisationer med at vælge private vagttjenesteydelser af høj kvalitet. Derudover beskrives god licitationspraksis for at give de ordregivende organisationer yderligere hjælp til at vælge kvalitet for pengene hvad angår private vagtselskaber.

## DERFOR ER KVALITET SÅ VIGTIGT I SEKTOREN FOR PRIVATE VAGTTJENESTEYDELSER

### Et positivt eksempel

Udbud af private vagttjenesteydelser af høj kvalitet har ikke andet end fordele for den ordregivende organisation. En vellønnet og motiveret vagt er "ansigtet udadtil", den første person en besøgende møder, når vedkommende går ind i en bygning/et område. Vagter af høj kvalitet gør deres arbejde godt og forebygger eller mindsker skader, der skyldes kriminelle, uheld, brand osv. Og dette kan have til følge, at de ordregivende organisationers forsikringsudgifter reduceres. Vagter af høj kvalitet er bedre til at kommunikere med besøgende eller andre personer - også på fremmedsprog. Derudover er vagter af høj kvalitet også i stand til at arbejde med teknisk udstyr. Og dermed vil den ordregivende organisation nå sine mål med henblik på at sikre det påkrævede sikkerhedsniveau ved at have veluddannet og motiveret sikkerhedspersonale fra en ekstern leverandør. Og dette sikrer et godt omdømme og afkast af investeringerne samt lige vilkår for vagtselskaberne og fair konkurrence.

### Et negativt eksempel

Men hvis den ordregivende organisation ikke investerer i private vagttjenesteydelser af høj kvalitet, har sikkerhedsvagterne muligvis ikke den nødvendige uddannelse. Derudover indebærer private vagttjenesteydelser af lav kvalitet, at vagterne ikke aflønnes godt og muligvis beslutter sig for ikke at møde op på arbejdet, hvilket påvirker den ordregivende organisation. Ydermere kan et vagtselskab, som har vundet et udbud om levering af private vagttjenesteydelser af lav kvalitet, bidrage til at den ordregivende organisation går konkurs i tilfælde af en større ulykke, hvor den ordregivende organisation bliver erstatningsansvarlig. Derfor er investering i private vagttjenesteydelser af høj kvalitet af afgørende betydning lige fra starten: Det kan blive nødvendigt for den ordregivende organisation at investere i flere vagter, men hvis det begrænser større sikkerhedsrisici og sparer den ordregivende organisation for omkostninger i det lange løb, vil det give et godt afkast af investeringen. Nærmere oplysninger, om hvordan man vælger private vagtselskaber af høj kvalitet, findes i [kapitel 5](#).

## Kapitel 3 - God praksis ved udbud af private vagttjenesteydelser

**Dette kapitel indeholder en oversigt over, hvad CoESS og UNI-Europa anser for at være god praksis for ordregivende organisationer ved udbud af private vagttjenesteydelser. Kapitlet omfatter ligeledes en liste over, hvad man bør og ikke bør gøre ifølge vores medlemmes erfaring, og vigtigheden af god udbudspraksis ved valg af det vagtselskab, der giver mest kvalitet for pengene, forklares.**

For yderligere at kunne hjælpe de ordregivende organisationer med at definere, identificere, finde og vælge de vagtselskaber, der giver mest kvalitet for pengene, indeholder dette kapitel en oversigt over, hvad god udbudspraksis bør være i forbindelse med private vagttjenesteydelser. I forbindelse med udlicitering af produkter eller andre tjenesteydelser kan forskellig praksis anses for at være god. Private vagttjenesteydelser er specielle, idet de vedrører beskyttelse af både private og offentlige områder, og derfor kan almindeligt anvendt udbudspraksis have negativ indflydelse på det leverede serviceniveau.

Inden vi går i detaljer med den anbefalede udbudspraksis, skal det bemærkes, at følgende udbuds-/tilbudsprocedure er god for den ordregivende organisation, når det drejer sig om at opnå dennes endelige mål. Gode udbudsprocedurer består af følgende trin:

- ★ **Definition** af hvad kvalitet for pengene betyder for den ordregivende organisation i henhold til dennes individuelle behov.
- ★ **Valg** af hvilke kvalitetskriterier, der passer bedst til den ordregivende organisations sikkerhedsbehov.
- ★ **Anvendelse** af de valgte kvalitetskriterier på udbuddet med henblik på at vælge et privat vagtselskab af høj kvalitet.

Herunder beskrives god udbudspraksis i form af, hvad man bør og ikke bør gøre ud fra de erfaringer medlemmerne af CoESS og UNI-Europa har gjort.

Den endelige rapport fra Europa-kommissionens High Level Group on Business Services giver et godt overblik over de mere generelle forhold vedrørende erhvervstjenester både i og uden for EU<sup>4</sup>.

### Rigtigt

- ★ Udlicitér opgaver ud fra det bedste forhold mellem pris og kvalitet.
- ★ Udfør en revision før, under og efter udførelse af kontrakten.
- ★ Anse det private vagtselskab som din partner.

### Udlicitering af opgaver ud fra det bedste forhold mellem pris og kvalitet.

Selvom prisen spiller en vigtig rolle, anbefaler CoESS og UNI-Europa de ordregivende organisationer at være på udkig efter den højeste kvalitet i forhold til de endelige mål og resultater, der er blevet fastlagt. Ved at vælge tjenesteydelser af høj kvalitet kan de ordregivende organisationer være sikre på, at sikkerhedsvagterne har den nødvendige uddannelse, kan anvende det relevante udstyr, møder op på arbejdet i henhold til tjenesteplanen, er motiverede samt at de er loyale og stolte af deres arbejde, hvilket er af afgørende betydning på sikkerhedsområdet.

Medlemslandene har vedtaget bestemmelser, der sikrer overholdelse af kollektive overenskomster for private vagtselskaber i forbindelse med offentlige udbud, der involverer offentlige myndigheder i EU og kandidatlandene.

<sup>4</sup> [http://www.eurosportello.eu/sites/default/files/report\\_gal\\_1014.pdf](http://www.eurosportello.eu/sites/default/files/report_gal_1014.pdf)



[Dette kan også være tilfældet i andre lande med lovgivning om de offentlige myndigheders indkøb.](#)

Det endelige tilbud skal afspejle de oprindelige kvalitetsparametre. Den vægt, de ordregivende organisationer oprindeligt lægger på kvalitet, skal følges i hele processen og primært afspejles i det endelige resultat, f.eks. tildeling af ordrer til private vagtselskaber.

Der bør stilles krav om opfyldelse af minimumskriterier for kvaliteten forud for tildeling af kontrakten for at sikre, at vagtselskabet leverer den påkrævede kvalitet.

#### **Revision før og efter tildeling af kontrakten:**

Erfaringer har vist, at de tilbudsgivere, der vinder kontrakten, til tider ikke er i stand til at opfylde de betingelser, kontrakten blev tildelt ud fra, på grund af at de gør brug af sort arbejde. Vi anbefaler, at de ordregivende organisationer udfører en revision af den valgte tilbudsgiver både før og efter tildeling af kontrakten. En revision indebærer kontrol af, om vagtselskabet overholder alle betingelser, har den nødvendige infrastruktur, overholder alle gældende love, arbejder i overensstemmelse med de kollektive overenskomster, betaler skatter og sociale bidrag, opfylder de tekniske specifikationer osv. I forbindelse med denne type revision kan der gøres brug af data, der er tilgængelige hos de relevante nationale myndigheder, arbejdstagerorganisationer, hos politiet, eksterne revisorer osv. Derudover bliver revisionerne mere og mere vigtige, hvis der er risiko for, at lovens bestemmelser ikke vil blive overholdt, når de ordregivende organisationer medtager komplekse betingelser i udbudsmaterialet.

**Private vagtselskaber er dine partnere:** På grund af arten af de leverede tjenesteydelser, f.eks. beskyttelse af befolkningen og kunderne, er det vigtigt at behandle private vagtselskaber som partnere, når det drejer sig om at finde den rette sikkerhedsløsning til de

pågældende målsætninger, i stedet for blot at være på udkig efter den lavestbydende.

#### ★ **Brug kun varianter, hvis det er relevant for kontrakten:**

Brug af varianter kan være motiverende med henblik på at øge og tilpasse produktiviteten og medtage sociale kriterier i udbudsprocessen. I så tilfælde kan de ordregivende organisationer bede potentielle tilbudsgivere om at indsende varianter, som kan medtage sociale hensyn eller med innovative og konkurrencedygtige løsninger. Det vil sige, at den ordregivende organisation skal fastlægge et minimum af tekniske specifikationer for de udbudte tjenesteydelser, som gælder for både det neutrale tilbud og varianten deraf.

#### ★ **Overvej konkurrencepræget dialog for at understøtte og sikre kvaliteten:**

Konkurrencepræget dialog understøtter den kvalitative evaluering af tilbudsgiverne. På denne måde kan de ordregivende organisationer efter en dialog med interesserede tilbudsgivere bede dem om at afgive deres endelige tilbud på baggrund af de løsninger, der blev præsenteret i forbindelse med dialogen. Denne procedure gør det muligt at vælge det bedste forhold mellem pris og kvalitet, og det er god praksis for udbud af private vagttjenesteydelser af høj kvalitet. EU-lovgivningen om offentlige indkøb omfatter elementer om, hvordan den konkurrenceprægede dialog skal finde sted.

## Forkert

- ★ Det er forkert at acceptere unormalt lave tilbud.
- ★ Det er forkert at fastlægge unødvendigt komplekse eller ulovlige betingelser.
- ★ Det er forkert at fastlægge prisen for hele kontraktens løbetid.
- ★ Det er forkert at acceptere e-auktioner.
- ★ Det er forkert at genudbyde og forhandle, når der er blevet afgivet tilbud.

**Unormalt lave tilbud:** I henhold til [EU-reglerne for offentlige indkøb \(artikel 69\)](#), skal offentlige ordregivere bede om en forklaring, før de kan afvise et tilbud, som de anser for at være unormalt lavt. I artikel 69 i samme lovgivning er det anført, at disse forklaringer også kan vedrøre (blandt andre faktorer) overholdelse af arbejdsret og sociale bestemmelser samt kollektive overenskomster. Disse bestemmelser bør også tjene som inspirationskilde for alle ordregivende organisationer, der udbyder private vagttjenesteydelser, uanset om de er private eller offentlige. De ordregivende organisationer bør afvise tilbuddet, hvis årsagen til det unormalt lave tilbud enten er manglende overholdelse af arbejdsret/kollektive overenskomster, eller hvis årsagen ikke begrundes tilfredsstillende. Hvis prisen er unormalt lavt, betyder det, at vagtselskabet ikke kan købe det udstyr, der er nødvendigt til at sikre det påkrævede sikkerhedsniveau osv.

**Unødvendigt komplekse eller ulovlige betingelser i udbud:** Erfaringer har vist, at de ordregivende organisationer i visse udbud medtager komplekse krav vedrørende betingelser såsom faste reaktionstider, som intet privat vagtselskab kan sikre. Med henblik på ulovlige betingelser angiver nogle udbud, at baggrundstjek og sikkerhedstjek skal udføres af kunden, selvom dette er ulovligt

i mange lande i henhold til national lovgivning om privat sikkerhed, hvor det er fastlagt, at de offentlige myndigheder er forpligtede til at udføre baggrundstjek og sikkerhedstjek. Derfor er det ikke til gavn for kvaliteten, hvis de ordregivende organisationer beder private vagtselskaber om at udføre opgaver, der ikke er i overensstemmelse med gældende lovgivning. Og det er heller ikke til gavn for kvaliteten at bede om opfyldelse af unødvendigt komplekse betingelser, når de fleste private vagtselskaber fra begyndelsen ved, at de ikke vil være i stand til at opfylde dem. I tilfælde af komplekse eller ulovlige betingelser bør tilbudsgiverne gøre den ordregivende organisation opmærksom på dem med det samme. Derudover anbefales det at holde muligheden åben for at ændre udbudsbetingelserne uden sanktioner i en dialog med alle berørte parter i udbudsproceduren. Og endeligt er de private vagtselskaber og de ordregivende organisationer nødt til at samarbejde i en dialog for at kunne sikre, at alle specifikationer er i overensstemmelse med lovens krav, og for at undgå komplekse og urealistiske betingelser.

I nogle tilfælde medtager de ordregivende organisationer sanktioner i udbuddet, som er tilknyttede til komplekse betingelser. Ofte er det ikke muligt for de private vagtselskaber at opfylde disse betingelser. Og det viser sig så, at de ordregivende organisationer medtager sanktioner såsom en prisnedsættelsesmekanisme som er tilknyttet til komplekse betingelser. I stedet for at medtage sanktioner for komplekse betingelser er en mere produktiv tilgang til sikring af kvaliteten at medtage en bonus for gode præstationer. Når de ordregivende organisationer medtager komplekse eller ulovlige betingelser, som intet privat vagtselskab kan overholde, tilbageholder de også betaling for tjenesteydelser eller betaler kun en del af det udestående beløb, idet de anser

dette for manglende opfyldelse af kontrakten. Denne praksis bør undgås.

**Faste priser:** Private vagtselskaber har gjort erfaring med udbud, som omfattede faste priser, der forpligtede dem til at holde fast ved den samme faste pris i hele kontraktens løbetid, hvilket i de fleste tilfælde er en lang periode. Derudover er en del af prisen fastsat i nogle udbud, f.eks. ved fastsættelse af prisen for en sikkerhedsvagt. I forbindelse med private vagttjenesteydelser bør der altid være mulighed for at tilpasse prisen. Grunden dertil er at faktorer, såsom ændringer af lovgivningen som nødvendiggør yderligere investeringer, kollektive overenskomster, indeksregulering af lønninger og inflation, alle sammen har indflydelse på prisen af vagttjenesteydelserne. Hvis der medtages faste priser som en obligatorisk betingelse i udbud og/eller kontrakter, vil det ofte have som resultat, at de private vagtselskaber bliver nødsaget til at gå på kompromis med et eller flere af ovenstående punkter, hvilket i sidste ende medfører lav kvalitet af de leverede tjenesteydelser, f.eks. manglende opfyldelse af kontrakten eller skadesfald på grund af utilstrækkelig sikkerhed. Det kan også have branchespecifikke konsekvenser for den ordregivende organisation, hvis mulighed for tilpasning af priserne ikke medtages i kontrakterne fra begyndelsen.

**E-auktioner:** Erfaringsmæssigt anvendes e-auktioner ofte som et instrument til at drive priserne mod det laveste bud. E-auktioner er ikke et egnet redskab i forbindelse med private vagttjenesteydelser, hvor beskyttelse og sikkerhed er erhvervets primære formål, især ikke hvis det grundlæggende mål er at presse prisen. Det er kun en egnet procedure, hvis kvaliteten er godt defineret i løbet af hele processen.

**Forny et udbud og forhandling, når tilbuddene er blevet afgivet:** Mange private vagtselskaber har oplevet tilfælde, hvor den ordregivende organisation efter afgivelsen af tilbud ud fra det oprindelige udbudsmateriale med tilhørende prisskøn arrangerer en ny udbudsproces for at presse prisen. Denne praksis bør ikke anvendes i forbindelse med private vagttjenesteydelser, da den er til fare for befolkningens og kundernes sikkerhed. I vores sektor er det tilrådeligt at de ordregivende organisationer beder om det bedste pristilbud lige fra starten og ikke som del af længerevarende procedurer, da det kun vil resultere i lavere kvalitet.

Derudover har erfaringerne med forhandlingsproceduren ikke været positive i sektoren for private vagttjenesteydelser. I nylige udbud af private vagttjenesteydelser har tildelingsproceduren efter afslutning af udvælgelsesfasen bestået af forskellige forhandlingstrin, hvor de ordregivende organisationer har forhandlet med de forskellige tilbudsgivere ud fra de laveste pristilbud. Denne praksis undergraver kvaliteten af de leverede tjenesteydelser, og den bør undgås.

## Kapitel 4 - Offentligt udbud af private vagttjenesteydelser - EU-lovgivning

Den Europæiske Union har vedtaget et omfattende sæt retsfor skrifter vedrørende offentlige indkøb. Det vigtigste juridiske redskab er [Europa-Parlamentets og Rådets direktiv 2014/24/EU af 26. februar 2014 om offentlige udbud og om ophævelse af direktiv 2004/18/EF, EUT L 94 af 28.3.2014, s. 65.](#)

Det fastlægger **regler for offentligt udbud i EU**. Reglerne omfatter proceduretyper, kriterier for udelukkelse, valg og tildeling, som offentlige ordregivende organisationer skal overholde. Men EUs retsfor skrifter gælder ikke for private ordregivende organisationers udbud. Det står dem frit at vælge de kriterier, de mener er passende til kontraktens formål. Ikke desto mindre opfordrer CoESS og UNI-Europa private ordregivende organisationer til at lade sig inspirere af EU-lovgivningen og have den i tankerne i forbindelse med udbudsprocessen. Derudover har EU-lovgivningen på mange områder været en inspirationskilde for mange lande uden for EU. Derfor anbefaler CoESS og UNI-Europa, at ikke-EU-lande også anvender og lader sig inspirere deraf, både i forbindelse med offentlige og private udbud. Og sidst men ikke mindst skal lande, der kandiderer til EU-medlemskab, som en del af forhandlingsprocessen tilnærme deres lovgivning eller have den samme lovgivning som i EU. Dermed er EU-reglerne for offentlige indkøb relevante for EU-kandidatlandene, og de vil blive en del af deres nationale lovgivning.

Som hovedregel forpligter artikel 18, stk. 2, tilbudsgiverne, f.eks. virksomheder eller organisationer, til at overholde de gældende bestemmelser inden for miljø-, social- og arbejdsmarkedslovgivning i henhold til EU-retten, national lovgivning og kollektive aftaler eller i henhold til bestemte internationale miljø-, social- og arbejdsmarkeds mæssige

lovbestemmelser<sup>5</sup>. Dette er også et obligatorisk krav for underentreprise, hvor tilbudsgiveren, der giver tjenesteydelser i underentreprise, skal sikre, at underleverandøren overholder ovennævnte lovgivning og kollektive overenskomster.

**Kontrakter vedrørende private vagttjenesteydelser, hvis værdi eksklusive moms overstiger 750.000 EUR**

Hvad angår private vagttjenesteydelser, som er anført i bilag XIV, hvis værdi eksklusive moms er lig med eller overstiger 750.000 EUR, har EU kun fastlagt betingelser for tildelingskriterierne<sup>6</sup> i artikel 76. Denne tærskel omfatter alle delleverancer, hvis en kontrakt er opdelt i delleverancer, og anslås for hele kontraktens varighed, som er anført i udbuddet<sup>7</sup>.

Følgende private vagttjenesteydelser er anført i bilag XIV: Efterforsknings- og sikkerhedstjenester, sikkerhedstjenester, alarmovervågningstjenester, vagttjenester,

<sup>5</sup> En udtømmende liste findes i bilag X til direktiv 2014/24/EU.

<sup>6</sup> Tildelingskriterierne vurderer fordelene ved det enkelte tilbud på grundlag af, i hvor høj grad det opfylder udbudsbetingelserne.

<sup>7</sup> Såfremt der ikke er anført nogen samlet pris i kontrakten, vil den anslåede værdi blive beregnet på grundlag af summen af alle månedlige betalinger, hvis løbetiden er under 4 år. Ved en længere løbetid vil det månedlige beløb blive multipliceret med 48 (artikel 5, stk. 14).

overvågningstjenester, sporingstjenester, sporing af flygtede personer, patruljetjenester, tjenester i forbindelse med udstedelse af id-kort, efterforskningsstjenester, detektivbureautjenester, grafologitjenester og affaldsanalysetjenester. For andre sikkerhedstjenester, som ikke er anført i bilag XIV, gælder EU-lovgivningens generelle bestemmelser, f.eks. ikke de tildelingskriterier der er anført i artikel 76 men kriterierne om udelukkelse (artikel 57), udvælgelse (artikel 58) og tildeling af kontrakter (artikel 67) (nærmere oplysninger findes nedenfor).

Som nævnt herover har EU for private sikkerhedstjenester, der er anført i bilag XIV, hvis værdi eksklusive moms er lig med eller overstiger 750.000 EUR, kun fastlagt principper for tildeling af kontrakter i artikel 76.

I artikel 76 er det anført, at EU-medlemslande skal indføre nationale regler for tildeling af kontrakter for at sikre, at de ordregivende myndigheder overholder principperne om gennemsigtighed og ligebehandling af økonomiske aktører. Det står medlemslandene frit at fastsætte de procedureregler, der skal anvendes i den nationale lovgivning, så længe sådanne regler giver de ordregivende myndigheder mulighed for at tage hensyn til de pågældende tjenesteydelsers særlige karakter.

I artikel 76 af EU-lovgivningen står det ligeledes anført, at medlemslandene skal sikre, at de ordregivende myndigheder har mulighed for at tage hensyn til behovet for at sikre tjenesteydelsernes kvalitet, kontinuitet, adgangsmuligheder, tilgængelighed og omfang, samt at priserne er overkommelige samt innovation. Medlemslandene kan også fastlægge, at valget af tjenesteyder skal ske på grundlag af det tilbud, der afspejler

det bedste forhold mellem pris og kvalitet, under hensyntagen til kvalitets- og bæredygtighedskriterier for private vagttjenesteydelser. Alle ovennævnte elementer definerer kvaliteten af tilbudsgiverne, og valg af tilbuddet med det bedste forhold mellem pris og kvalitet er valgfrit i henhold til EU-lovgivningen.

Derudover står det ifølge artikel 76 EU-medlemslandene frit at fastsætte de procedureregler, der skal anvendes i den nationale lovgivning vedrørende private vagttjenesteydelser med en værdi på eller over 750.000 EUR, så længe sådanne regler giver de ordregivende myndigheder mulighed for at tage hensyn til de pågældende tjenesteydelsers særlige karakter samt principperne om gennemsigtighed og ligebehandling.

Derudover skal EU-medlemslandene som beskrevet i betragtning 114 også forfølge målene om forenkling og lettelse af den administrative byrde for de ordregivende organisationer og tilbudsgiverne. I denne forbindelse kan de anvende de generelle regler, der gælder for servicekontrakter, som ikke er underlagt de specifikke bestemmelser, der er beskrevet i artikel 74-77.

I praksis vil det sige, at EU-medlemslandene har mulighed for at medtage de udelukkelses- og udvælgelseskriterier, der er anført i EU-reglerne om offentlige indkøb, i deres nationale lovgivning om private vagttjenesteydelser.

Udelukkelseskriterierne definerer den type vagtselskaber, som automatisk skal udelukkes fra udbuddet. Artikel 57 i EU-reglerne om offentlige indkøb omfatter en udtømmende liste med udelukkelseskriterier, som er opdelt i obligatoriske og valgfri kriterier.

Obligatoriske udelukkelseskriterier: Deltagelse i en kriminel organisation, bestikkelse, svig, terrorhandlinger eller



strafbare handlinger med forbindelse til terroraktivitet, hvidvaskning af penge eller finansiering af terrorisme, børnearbejde og andre former for menneskehandel, manglende betaling af skatter og bidrag til sociale sikringsordninger<sup>8</sup>.

Valgfri udelukkelseskriterier: Manglende overholdelse af miljø-, social- og arbejdsmarkedslovgivningen i henhold til EU-retten, international og national lovgivning samt kollektive overenskomster, konkurs eller igangværende insolvens- eller likvidationsbehandling, alvorlige forsømmelser ved udførelse af erhvervet, der sår tvivl om integriteten af den økonomiske aktør, aftale med andre økonomiske aktører med henblik på konkurrencefordrejning, interessekonflikt, betydelige eller vedvarende mangler i forbindelse med opfyldelsen af et væsentligt krav under en tidligere offentlig kontrakt, uretmæssig påvirkning af den ordregivende myndigheds beslutningsproces.

Udvælgelseskriterierne definerer minimumkapaciteten ("typen") af de tilbudsgivere, som vil blive anmodet om at afgive tilbud. Artikel 58 i EU-reglerne om offentlige indkøb beskriver de vigtigste udvælgelseskriterier for udbud, opdelt i tre hovedkategorier:

**1. Egnethed til at udøve det pågældende erhverv:** Dette kan omfatte krav om, at tilbudsgiverne skal være optaget i et fagligt register eller handelsregister i det medlemsland, hvor de har hjemsted. I forbindelse med udbudsprocedurer for tjenesteydelser kan det være påkrævet, at tilbudsgiverne skal have en bestemt autorisation eller være medlem af en bestemt organisation for i

<sup>8</sup> Hvis dette er blevet fastslået ved en afgørelse, der har endelig og bindende virkning. Manglende betaling af skatter eller bidrag til sociale sikringsordninger som (endnu) ikke er blevet fastslået, kan anvendes som en valgfri udelukkelsesgrund.

deres hjemland at kunne udføre den pågældende tjenesteydelse.

**2. Økonomisk og finansiel formåen:** De ordregivende myndigheder kan kræve, at tilbudsgiverne skal have en vis minimumsårsomsætning, herunder en vis minimumsomsætning inden for det område, som kontrakten dækker<sup>9</sup>. Derudover kan der også stilles krav til tilbudsgiverne om, at de skal fremlægge oplysninger om deres årsregnskab, der viser forholdet mellem f.eks. aktiver og passiver. De kan endvidere kræve et tilstrækkeligt niveau af erhvervsansvarsforsikring.

**3. Teknisk og faglig formåen:** Hvad angår teknisk og faglig formåen, kan de ordregivende myndigheder pålægge krav, der sikrer, at tilbudsgiverne besidder de nødvendige menneskelige og tekniske ressourcer og erfaringer til at gennemføre kontrakten i overensstemmelse med en passende kvalitetsstandard. Dette kan omfatte:

★ Tilstrækkelig erfaring, som kan vises ved passende referencer fra tidligere gennemførte kontrakter (f.eks. en liste over arbejde, der er blevet udført inden for de seneste fem år som maksimum, ledsaget af certifikater for tilfredsstillende gennemførelse og resultater af de vigtigste opgaver). En anden måde den tekniske og faglige formåen kan demonstreres på er ved at fremlægge beviser for tilbudsgiverens eller underleverandørens uddannelses- og erhvervsmæssige kvalifikationer eller de samme oplysninger for virksomhedens ledelse, så længe de ikke bliver vurderet som et tildelingskriterie.

★ I forbindelse med udbudsprocedurer vedrørende leverancer, der kræver

<sup>9</sup> For kontrakter, som er underlagt det komplette sæt af forskrifter, må minimumomsætningen som hovedregel ikke overstige den dobbelte anslåede værdi af kontrakten.

monterings- eller installationsarbejder, eller vedrørende tjenesteydelser eller bygge- og anlægsarbejder kan tilbudsgivernes erhvervsmæssige formåen med hensyn til at gennemføre disse tjenesteydelser, installationsarbejder eller bygge- og anlægsarbejder vurderes på grundlag af deres faglige dygtighed, effektivitet, erfaring og pålidelighed.

Derudover kan EU-medlemslandene med henblik på forenkling og lettelse af den administrative byrde anvende de generelle tildelingskriterier, som findes i artikel 67. I artikel 67 er det anført, at offentlige myndigheder skal lægge det økonomisk mest fordelagtige tilbud til grund for tildelingen af offentlige kontrakter. Det økonomisk mest fordelagtige tilbud udvælges på grundlag af: a) prisen eller b) omkostninger efter en tilgang baseret på beregning af livscyklusomkostninger i overensstemmelse med artikel 68, og kan c) omfatte det bedste forhold mellem pris og kvalitet, som skal vurderes på grundlag af kriterier, herunder kvalitative, miljømæssige og/eller sociale aspekter. Disse kriterier kan f.eks. omfatte kvalitet, herunder teknisk værdi, personalets kvalifikationer og erfaring, hvor kvaliteten af det personale, der skal udføre kontrakten, kan påvirke niveauet af kontraktens opfyldelse betydeligt. Omkostningselementet kan også tage form af en fast pris, hvor tilbudsgiverne udelukkende konkurrerer på kvalitetskriterier. Medlemslandene kan fastsætte, at de ordregivende myndigheder ikke må anvende pris alene som det eneste tildelingskriterium.

Endeligt fastsætter EU-reglerne om offentlige indkøb også proceduremæssig vejledning vedrørende unormalt lave tilbud i artikel 69. Såfremt der modtages unormalt lave tilbud, vil de ordregivende myndigheder kræve, at tilbudsgiverne gør rede for de priser eller omkostninger, der er

foreslået i tilbuddet. De påkrævede redegørelser kan især vedrøre overholdelse af de forpligtelser, der er omhandlet i artikel 18, stk. 2, f.eks. overholdelse af social- og/eller arbejdsmarkedslovgivning og kollektive overenskomster.

Kontrakter vedrørende private vagttjenesteydelser, hvis værdi eksklusive moms ikke overstiger 750.000 EUR

For kontrakter, hvis værdi eksklusive moms ikke overstiger 750.000 EUR, står det medlemslandene frit på valgfri basis at anvende de proceduremæssige regler, de anser for passende vedrørende private vagttjenesteydelser. Dermed kan EU-medlemslandene anvende udelukkelseskriterierne (artikel 57), udvælgelseskriterierne (artikel 58) og de generelle tildelingskriterier (artikel 67) i forbindelse med alle kontrakter vedrørende private vagttjenesteydelser, uanset om de er anført i bilag XIV, hvis deres værdi eksklusive moms ikke overstiger 750.000 EUR.

Nærmere oplysninger om de proceduremæssige regler, herunder udelukkelseskriterier (artikel 57), udvælgelseskriterier (artikel 58) og generelle tildelingskriterier (artikel 67) findes i afsnittene herover.

### Eksempler på godt udbudsmateriale

**En ordregivende organisation** anvender **medtagelse af en uddannelsesplan** som udvælgelseskriterie for at vurdere tilbudsgiverens kompetencer og faglige kvalifikationer. Den ordregivende organisation beder tilbudsgiverne om at vedlægge oplysninger om uddannelsen af det personale, som skal gennemføre kontrakten. Derudover bør der vedlægges oplysninger om uddannelsesmetoden, uddannelsesstedet, indhold og praktiske øvelser, kursernes varighed og uddannelsesledernes kvalifikationer. Tilbudsgiverne skal formelt forpligte sig til at gennemføre denne uddannelse af det personale, som skal gennemføre kontrakten, og de skal vedlægge en detaljeret tidsplan for uddannelsen som en del af tilbuddet. Tidsplanen skal omfatte antallet af uddannelsestimer og antallet af medarbejdere, som skal deltage den pågældende dag.

Som supplerende udvælgelseskriterium stilles der derudover krav om et program til sikring af **kvaliteten af tjenesteydelserne**. Programmet kan eksempelvis omfatte følgende elementer: System til inspektion, kontrol og styring af tjenesteydelsernes kvalitet, certifikater for tjenesteydelsernes kvalitet, især for de tjenesteydelser, som udbuddet gælder, loyalitetsplan for medarbejderne som skal sikre pålideligt og motiveret personale, medarbejdertilfredshedsundersøgelse, kundetilfredshedsundersøgelse, reaktionstid hvis der er behov for ekstra personale eller i tilfælde af fraværende personale, intern eller ekstern revision med henblik på kvalitetskontrol af tjenesteydelserne, overholdelse af lovgivning om databeskyttelse. Det kan også overvejes at medtage andre elementer, såsom: Brug af værktøjer til kvalitetskontrol, etablerede kvalitetskontrolindikatorer, kriterier for udvælgelse af personale, CV for de pågældende tjenesteydelser eller for ledelsen på mellemniveau, statistik over kvalitetskontrol, hyppigheden af kvalitetskontroller.

Eksempel: Udbudstype: Offentligt eller privat	
Udbud i Den Europæiske Union (EU)/EU-kandidatlande	Internationale (ikke-EU) udbud
Offentlige udbud	Offentlige udbud
<p><b>EU:</b></p> <p><b>Offentlige kontrakter, hvis værdi er lig med eller overstiger 750.000 EUR</b> Hvis du har hjemsted i EU og søger informationer om offentlige udbud/offentlige servicekontrakter, gælder EU-lovgivningen for kontrakter, hvis værdi eksklusive moms er lig med eller overstiger 750.000 EUR.</p> <p><b>Offentlige kontrakter, hvis værdi er under 750.000.</b> Hvis du har hjemsted i EU og søger information om offentlige udbud/offentlige servicekontrakter, gælder EU-lovgivningen ikke for kontrakter, hvis værdi eksklusive moms er under 750.000. National lovgivning kan dog være gældende for denne type kontrakter.</p> <p><b>EU-kandidatlande:</b></p> <p>Hvis du har hjemsted i et EU-kandidatland, er dit land forpligtet til at tilnærme landets lovgivning om offentlige indkøb til EU-lovgivningen inden for et fastsat tidsrum (se næste kapitel). Derfor vil EU-reglerne træde i kraft for offentlige kontrakter, hvis værdi <b>er lig med eller overstiger 750.000</b> inden for dette tidsrum.</p>	<p><b>Internationalt (ikke-EU):</b></p> <p>Hvis du har hjemsted uden for EU, gælder EU-lovgivningen ikke for offentlige udbud. Men den kan være en inspirationskilde for din regering. Nationale regler for offentlige udbud kan være gældende i dit land.</p>
Private udbud	Private udbud
<p>Hvis du har hjemsted i et EU-medlemsland eller et EU-kandidatland og søger information om udbud fra private organisationer, gælder EU-lovgivningen ikke. National lovgivning kan være gældende, eller EU-lovgivningen kan anvendes som inspirationskilde.</p>	<p>Internationalt (ikke-EU): Hvis du har hjemsted uden for EU, gælder EU-lovgivningen ikke for private udbud. Men den kan være en inspirationskilde for andre landes regeringer. Nationale regler for private udbud kan være gældende i dit land.</p>

**TRE-FASE MODEL FOR UDBUDSPROCEDUREN****TRIN 1 - UDELUKKESESKRITERIER**

På dette trin anvender de ordregivende organisationer bestemte kriterier til at udelukke nogle af de private vagtselskaber fra udbudsprocessen. Disse kriterier er forskellige for de offentlige og de private ordregivende organisationer, men de anvendes som filter med henblik på at udelukke vagtselskaber.

Hvis de anvendes på rette vis, vil nogle private vagtselskaber af lav kvalitet automatisk blive udelukket på dette trin.

Automatisk udelukkelse  
fra udbudsprocessen

**TRIN 2 - UDVÆLGELSESKRITERIER**

På dette trin udvælger de ordregivende organisationer det vagtselskab, som giver mest  **kvalitet for pengene** , og som opfylder deres målsætninger og behov. De ordregivende organisationer vil anvende forskellige kriterier til at vælge det vagtselskab, de mener, der giver mest kvalitet for pengene.

Det vigtigste aspekt i forbindelse med udvælgelseskriterierne er at fokusere på at vælge et privat vagtselskab af høj kvalitet. Nærmere oplysninger om kvalitetskriterier findes i  **kapitel 5** .

Udvælgelse af tilbudsgivere, som  
opfordres til at afgive bud

**TRIN 3 - TILDELINGSKRITERIER**

I denne fase vurderes de udvalgte tilbudsgivere på baggrund af tildelingskriterierne og de krav, der er fastlagt i udbudsmaterialet.

I forbindelse med private vagttjenesteydelser bør kontrakter tildeles ud fra det bedste forhold mellem pris og kvalitet. Nærmere oplysninger om kvalitetskriterier findes i  **kapitel 5** .

Udvælgelse af en tjenesteyder  
baseret på det bedste forhold  
mellem pris og kvalitet

## Kapitel 5 - Definition af kvalitetskriterier for udbud af private vagttjenesteydelser

**Dette kapitel bestræber sig på at hjælpe de ordregivende organisationer med at identificere kvalitetskriterier for private vagttjenesteydelser. I denne sammenhæng uddyber det kvalitetskriterierne vedrørende vagtpersonale, ordreforvaltning, driftsstyring, infrastruktur og vagtselskaberne som tilbudsgivere.**

Dette kapitel bestræber sig på at hjælpe alle, der har brug for vejledning om udbud af private vagttjenesteydelser og med at definere de rette kriterier for valg af et privat vagtselskab af høj kvalitet. Kapitlet omfatter både udvælgelses- og tildelingskriterier, da de alle sammen spiller en vigtig rolle i udbudsproceduren med henblik på at identificere det bedste tilbud med det rette forhold mellem pris og kvalitet<sup>10</sup>.

Udelukkelses-, udvælgelses- og tildelingskriterierne for offentlige ordregivende organisationer med hjemsted i EU, EU-kandidatlande eller uden for EU kan være underlagt lovgivning om offentlige indkøb i henhold til EU-retten eller på nationalt eller lokalt plan. Nærmere oplysninger om offentlige udbud i EU eller EU-kandidatlandene findes i [kapitel 4](#).

Selvom det står private ordregivende organisationer mere frit at fastlægge kriterier, der har til formål at identificere tilbudsgivere af høj kvalitet, bør EU-reglerne om offentlige indkøb anvendes som inspirationskilde. Supplerende retningslinjer, som er skræddersyet til offentlige myndigheder såsom "Vejledningen om sociale hensyn ved indkøb"<sup>11</sup>, som er udfærdiget af Europa-

<sup>10</sup> Nærmere oplysninger findes i tekstfeltet om kvalitet for pengene i afsnittet om mål og målsætninger.

<sup>11</sup> Dokumentet "Sociale hensyn ved indkøb - En vejledning i mulighederne for at tage sociale hensyn ved offentlige udbud", som er blevet udgivet af Europa-Kommissionens Generaldirektorat for Beskæftigelse, Sociale Anliggender, Arbejdsmarkedsforhold og Ligestilling kan være en

Kommissionen, kan også være en værdifuld inspirationskilde for private ordregivende organisationer. Udbudsprocedurens udfærdigelse spiller en vigtig rolle med henblik på at finde et vagtselskab af høj kvalitet, som opfylder den ordregivende organisations behov. Derfor anbefales det på det kraftigste, at alle ordregivende organisationer som del af god udbudspraksis anvender udelukkelses-, udvælgelses- og tildelingskriterier. Og sidst men ikke mindst er det i forbindelse med komplekse udbud, som omfatter en række delleverancer og delkontrakter, vigtigt at fastsætte en procedure, hvor det er tydeligt, hvilke kvalitetskriterier, der gælder for hvilken kontrakt (når der er flere delkontrakter), for at sikre at de bedste tilbudsgivere udvælges med henblik på hver af de pågældende tjenesteydelser.

### 1. Indledning

Kvaliteten af de leverede private vagttjenesteydelser afhænger af en række nøglefaktorer. Selvom sikkerhedsvagternes kvalifikationer, færdigheder og motivation er vigtige faktorer, skal driftspersonalet yde tilstrækkelig støtte, således at vagterne kan fokusere på deres opgaver. Den tekniske, driftsmæssige og personalemæssige infrastruktur, som står til rådighed for sikkerhedsvagterne, er ligeledes vigtig. For den ordregivende organisation er det private vagtselskabs

inspirationskilde for private ordregivende organisationer på samme måde, som den er det for de offentlige.



personale, som tager sig af styringen af kontrakten, bindeleddet mellem den ordregivende organisation og tilbudsgiveren i kontraktens løbetid. Idet de tager sig af den daglige kontakt i kontraktperioden, er kvaliteten af kontraktstyringspersonalet yderst relevant i forbindelse med at sikre kundetilfredshed på højt niveau.

Kvalitetskriterier kan anvendes inden for fem forskellige områder af kontrakten:

- ★ Privat vagtpersonale
- ★ Ordreforvaltning
- ★ Driftsstyring
- ★ Infrastruktur
- ★ Det private vagtselskab

Det bør understreges, at ordregivende organisationer, der søger at anvende nogle af (eller alle) kvalitetskriterierne, bør fremsætte dem tydeligt i udbudsmaterialet.

Kvalitetskriterierne bør så tydeligt som muligt anføre, hvem de gælder for, f.eks. om de kun gælder for tilbudsgiveren, eller om de som anbefalet, gælder for alle underleverandører, selvstændigt eller korttidsansat personale, som tilbudsgiveren medtager i sit tilbud på de pågældende tjenesteydelser. De ordregivende organisationer bør altid fastlægge gennemsigtige og ikke-diskriminerende kvalitetskriterier.

### **Private vagttjenesteydelser, der gives i underentreprise**

Indbyrdes outsourcing af private vagttjenesteydelser mellem private vagtselskaber er blevet mere hyppigt inden for de seneste år. I nogle tilfælde kan det være nødvendigt at give nogle af tjenesteydelserne i underentreprise (kortfristet opgave, konkret opgave). Men den ordregivende organisation skal være påpasselig med, at underleverandører ikke udelukkende anvendes for at kunne tilbyde en lavere pris eller for at omgå de kvalitetskriterier, der er beskrevet i dette kapitel. Derfor bør alle kvalitetskriterier også gælde for privat vagtpersonale, som er givet i underentreprise. En særlig form for underentreprise er at gøre brug af personaleudlejningsselskaber, som normalt stiller et antal private sikkerhedsvagter til rådighed i en kort periode. Ud over dens tidsbegrænsede karakter kan denne form for underentreprise anvendes til at omgå kvalitetskriterierne.

### Selvstændigt privat vagtpersonale

I sjældne tilfælde kan underleverandørerne af private vagttjenesteydelser være fup-selvstændige, selvom det private vagtpersonale udfører et erhverv på en arbejdsgivers anmodning. Det gør deres arbejde ulovligt i visse lande, da det eneste formål dermed er at omgå bestemmelserne om sociale sikringsordninger og de kvalitetskriterier, den ordregivende organisation har fastlagt.

Alle kvalitetskriterier bør gælde i samme omfang for både den private sikkerhedsvagt og underleverandøren, uanset om det drejer sig om et personaleudlejningselskab eller andet. Uafhængigt af eventuelle underentrepriseaftaler, bør erstatningsansvaret forblive hos tilbudsgiveren.

## 2. Privat vagtpersonale

### Baggrundstjek, sikkerhedstjek, udvælgelse og rekruttering

Tilbudsgivere af høj kvalitet bør kunne fremvise en dokumenteret procedure med henblik på identificering, udvælgelse og rekruttering af personale. I de fleste europæiske lande stiller den nationale lovgivning krav om, at præstations- og ledelsespersonalet skal undergå et sikkerheds- og baggrundstjek, der skal udføres af de kompetente nationale myndigheder. Derfor bør private vagtselskaber udelukkende udvælge og rekruttere personale, som har undergået det nødvendige sikkerheds- og baggrundstjek.

Det private vagtselskabs identificerings-, udvælgelses- og rekrutteringsprocedurer bør gennemføres af specialiseret og

hensigtsmæssigt uddannet personale, såsom en [screening supervisor](#). Det sikrer, at alt privat vagtpersonale, som udsendes af tjenesteyderen, opfylder de standarder, som den ordregivende organisation selv gerne ser fulgt.

I de lande, hvor sikkerheds- og baggrundstjek af præstationspersonalet er påkrævet ved lov, kan der være behov for dokumentation for strenge procedurer for baggrunds- og sikkerhedstjek for at sikre, at det udsendte personale har en pletfri straffeattest og - i givet fald - er fri for finansielle forpligtelser, som ville kunne påvirke deres arbejdspræstationer. Visse europæiske standarder om luftfarts- og lufthavnssikkerhed giver et godt overblik over de elementer, som strenge sikkerhedsundersøgelingsprocedurer bør omfatte. Disse standarder kan anvendes som retningslinjer på alle andre sikkerhedsområder.

En anden indikator for en privat økonomisk aktør af høj kvalitet er de sociale hensyn i forbindelse med rekruttering, såsom:

- ★ Fremme af unges beskæftigelse
- ★ Fremme af ligestilling
- ★ Mangfoldighedspolitikker med henblik på integration af dårligt stillede grupper, såsom etniske og religiøse minoriteter.
- ★ Og i størst muligt omfang integration af handicappede arbejdstagere<sup>12</sup>.

Hvis en kontrakt stiller krav om rekruttering af et betydeligt antal ekstra private sikkerhedsvagter, bør tilbudsgiverne vise at de er i stand til at rekruttere ekstra personale af samme standard og til de

<sup>12</sup> Dokumentet "Sociale hensyn ved indkøb - En vejledning i mulighederne for at tage sociale hensyn ved offentlige udbud", som er blevet udgivet af Europa-Kommissionens Generaldirektorat for Beskæftigelse, Sociale Anliggender, Arbejdsmarkedsforhold og Ligestilling uddyber emnet om sociale hensyn i forbindelse med offentlige udbud og hjælper med at skabe forståelse for, hvordan virksomheder udviser socialt ansvarlig hensyntagen.

samme ansættelsesvilkår, som det personale der aktuelt er ansat<sup>13</sup>.

### **Vagtpersonalets færdigheder og kvalifikationer**

I de fleste europæiske lande stilles der krav om en obligatorisk grunduddannelse, som er beregnet til at give alle, der ønsker at arbejde som privat sikkerhedsvagt, mulighed for at tilegne sig de færdigheder, der er påkrævede som minimum<sup>14</sup>. Privat vagtpersonale bør gennemføre en omfattende grunduddannelse, uanset om det er påkrævet ved lov. Det bør klart fremgå af kvalitetskriterierne.

Som en del af kvalitetskriterierne bør eventuelle krav om [yderligere uddannelse og løbende videreuddannelse](#) fremgå af udbudsbekendtgørelsen. Dokumentation af interne politikker og planer om yderligere uddannelse af vagtpersonalet og/eller eksistensen af uddannelsesfaciliteter af høj kvalitet kan være en indikator for, om tilbudsgiveren tager personalets færdigheder og kvalifikationer alvorligt og efterlever en filosofi om personaleudvikling og investering i personalet. Et uddannelsespensum, en uddannelsesplan eller uddannelsesmoduler kan være tegn på, at den interne uddannelsespolitik eller -plan bliver gennemført. Derudover bør yderligere færdigheder, der er nyttige og relevante i forbindelse med de udbudte tjenesteydelser, fremgå af udbudsbekendtgørelsen (f.eks. sprogfærdigheder, kørekort, kommunikationsudstyr). Privat vagtpersonale, som løbende videreuddannes, vil i højere grad være motiveret og føle sig forpligtet i forhold til

erhvervet. Uddannelsesprogrammerne bør også hænge sammen med en gennemsigtig karrierestruktur, der åbner mulighed for både lodret og vandret forfremmelse. Og dette sikrer også et højere motivationsniveau og i sidste ende tjenesteydelser af højere kvalitet.

Afhængigt af karakteren af de påkrævede private vagttjenesteydelser, kan de ordregivende organisationer stille krav om dokumentation af yderligere færdigheder og kvalifikationer som for eksempel sprogfærdigheder og andre ordrelevante færdigheder. Disse krav skal fremgå tydeligt af udbudsbekendtgørelsen.

### **Erfaring**

Et andet centralt element, som kan bidrage til forståelsen af kvalifikationerne af det vagtpersonale tilbudsgiveren udsender, er den erfaring det valgte præstationspersonales medbringer<sup>15</sup>. Særligt hvor der er tale om meget følsomme private vagttjenesteydelser (f.eks. kritisk infrastruktur), kan den ordregivende organisation søge dokumentation for, at det udsendte private vagtpersonale har erfaring med arbejde i tilsvarende omgivelser. Ved visse højrisikolokaliteter, som for eksempel ambassader, kan den ordregivende organisation eventuelt insistere på at modtage levnedbeskrivelser for alt det udsendte private vagtpersonale. I andre tilfælde kan det være tilstrækkeligt at modtage oplysninger om, hvor mange år det private vagtpersonale gennemsnitligt har været ansat og har udført tilsvarende opgaver.

Derudover kan dokumentation for, at privat vagtpersonale har deltaget i et samarbejds- eller informationsudvekslingsprogram med offentlige myndigheder (f.eks. politi,

<sup>13</sup> Se tekstfeltet om underentreprise og selvstændigt vagtpersonale

<sup>14</sup> Ved offentlige udbud i EU eller EU-kandidatlandene anses tekniske og faglige kvalifikationer for at være et udvælgelseskriterium.

<sup>15</sup> Dette er også et udvælgelseskriterium i forbindelse med offentlige udbud i EU eller EU-kandidatlandene.

beredskabstjenester) være en yderligere indikator for vagtpersonale med megen erfaring i at samarbejde med myndighederne.

### **Ansættelsesvilkår**

Normalt er der en sammenhæng mellem en gennemsigtig og klar aflønningsstruktur og ansættelsen af erfarent privat vagtpersonale. Hvis det tilbudsgivende vagtselskab kan dokumentere et retfærdigt og gennemsigtigt aflønningssystem, er der større sandsynlighed for, at personalet er motiveret og tilfredst, hvilket i sidste ende afspejler sig i arbejdets kvalitet. Derfor bør der være lagt op til regelmæssig ajourføring af lønninger, forfremmelse og uddannelsesbehov. En privat økonomisk aktør af høj kvalitet bør opfordre til at gøre karriere inden for erhvervet, og drager også fordele deraf i form af investering i uddannelse og træning.

Især tilbudsgivere, der har et stort antal sikkerhedsvagter ansat, bør have en kanal til klager, forslag og feedback fra personalet.

Dette kan også være i form af en udpeget repræsentant, der er ansvarlig for at indsamle og videregive klager fra vagtpersonalet til ledelsen. Nogle tilbudsgivere har eventuelt også en ligestillingsansvarlig med en direkte kanal til virksomhedens ledelse.

Tilbudsgiverne bør være i stand til tydeligt at dokumentere, at kollektive overenskomster og national arbejdsmarkedslovgivning overholdes. Dette bør være dokumenteret i form af et [certifikat, der er udstedt](#) af de relevante myndigheder<sup>16</sup>. Hvis der ikke findes kollektive overenskomster, bør [tjenestelister](#)

give oplysninger om arbejdstid og vagtlængde.

En privat økonomisk aktør af høj kvalitet bør være i stand til tydeligt at kunne dokumentere en ordning vedrørende civilretligt erstatningsansvar for alle sine ansatte, herunder virksomhedens ledelse, der især dækker de aktiviteter, den ordregivende organisation anmoder om. Denne ordning skal også omfatte håndtering af udstyr og våben, hvis det er relevant.

---

<sup>16</sup>Artikel 18, stk. 2: Overholdelse af national arbejdsmarkedslovgivning og kollektive overenskomster er obligatorisk for økonomiske aktører, der gennemfører offentlige kontrakter under EU-lovgivningen.

**KVALITETSKRITERIER FOR PRIVAT VAGTPERSONALE**

<b>Privat vagtpersonale*</b>	
<b>Rekruttering og sikkerhedstjek</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Findes der en dokumenteret procedure for baggrundstjek og sikkerhedstjek?</li> <li>★ Stiller den gældende lovgivning krav om, at vagtpersonale og ledelse skal undergå et baggrundstjek, der udføres af de relevante myndigheder?</li> <li>★ Udvælges og rekrutteres vagtpersonalet af specialiseret personale?</li> <li>★ Tager rekrutteringen højde for sociale hensyn (dvs. ligestilling/beskæftigelse af unge)?</li> </ul>
<b>Færdigheder og kvalifikationer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Giver det private vagtselskab garanti for en <i>grunduddannelse</i>?</li> <li>★ Leverer det private vagtselskab <i>yderligere</i> uddannelse/træning og kvalifikationer?</li> <li>★ Leveres <i>specialiseret</i> uddannelse (f.eks. crowd control, hundeførertræning, førstehjælp osv.)?</li> <li>★ Bliver der tilbudt <i>efteruddannelse</i>?</li> <li>★ Har det private vagtselskab særligt uddannelsespersonale og/eller -faciliteter?</li> <li>★ Findes der uddannelsesmoduler eller -pensum for personalet?</li> <li>★ Søges/understøttes andre færdigheder (f.eks. sprogfærdigheder, tekniske færdigheder)?</li> <li>★ Hvordan er sammenhængen mellem vagtpersonalets karrieremuligheder og den tilbudte uddannelse?</li> <li>★ Er det tydeligt dokumenteret, at personalet har eventuelle yderligere færdigheder, som fremgår af udbudsbekendtgørelsen (f.eks. sprogfærdigheder)?</li> </ul>
<b>Erfaring</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Hvordan dokumenterer tilbudsgiveren tilstrækkelig erfaring? Dokumentation kan variere fra en generel erklæring om det gennemsnitlige antal år til omfattende referencer.</li> <li>★ Har tilbudsgiveren eller det udvalgte vagtpersonale deltaget i informationsudvekslingsprogrammer med myndighederne?</li> </ul>
<b>Ansættelsesvilkår</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Fremlægger tilbudsgiveren et certifikat, der er udstedt af de relevante myndigheder, der bekræfter, at kollektive overenskomster/nationale social- og arbejdsmarkedslovgivning overholdes?</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Har tilbudsgiveren et tydeligt og gennemsigtigt aflønningssystem?</li> <li>★ Har tilbudsgiveren en kanal til klager, feedback og forslag?</li> <li>★ Fremlægger tilbudsgiveren dokumentation for en klar ordning vedrørende civilretligt erstatningsansvar for sit vagtpersonale?</li> </ul>
<p><i>*Gælder også for underleverandører, korttidsansat eller selvstændigt privat vagtpersonale.</i></p>	

### 3. Ordreforvaltning

#### Ledelsesgruppen

Ved udlicitering af private vagttjenesteydelser ligger det generelt de ordregivende organisationer stærkt på sinde at holde tilsynsindsatsen på et minimum. Derfor er det af stor betydning, hvordan det private vagtselskab forvaltes. Ledelsesgruppen fører tilsyn med virksomhedens overholdelse af lovgivningen, hvilket er grunden til, at en erfaren og professionel ledelse er af afgørende betydning.

Ledelsesgruppen hos det tilbudsgivende vagtselskab skal fremlægge tydelige finansielle optegnelser, f.eks. fri for overdreven gæld<sup>17</sup>. Den ordregivende organisation bør føle sig overbevist om, at alle medlemmer af ledelsesgruppen hos det private vagtselskab har de nødvendige kvalifikationer til at sikre, at alle virksomhedens og kontraktens aspekter i særdeleshed er i gode hænder. I denne forbindelse er klar skelnen mellem personale, der er ansvarligt for ordrestyring, og personale, der er ansvarligt for driftsstyringen, en indikator for velorganiserede strukturer. Det tilbudsgivende vagtselskab skal dokumentere ledelsesgruppens erfaring inden for forretningsadministration og virksomhedsledelse for at sikre professionel

forvaltning af virksomheden og bæredygtig kundestyring. Derfor skal den ordregivende organisation som et kvalitetskriterium stille krav om dokumentation af erfaring med ledelsesopgaver i en tilsvarende stilling og/eller relevant akademisk eller ikke-akademisk uddannelse, som ledelsesgruppen har undergået<sup>18</sup>.

Ledelsesgruppens deontologiske adfærdskodeks afspejler den etiske tilgang til tjenesteydelserne i hele virksomheden. Ethvert aspekt af ledelsesgruppens etiske tilgang kan anvendes som kvalitetskriterium.

I forbindelse med ordrestyringen bør de ordregivende organisationer indgå aftale om standarden for kommunikation mellem tilbudsgiveren og den ordregivende organisation, f.eks. angivelse af den ordregivende organisations kontaktperson hos det private vagtselskab. Såfremt der i kontrakten er anført forstærknings- og beredskabstjenester, bør den ordregivende organisation bede om oplysninger om, hvordan det tilbudsgivende vagtselskab har til hensigt at udføre disse opgaver. Tjenestelisten kan give en indikation om reservekapacitet og beredskabspersonale.

#### Støttefunktioner

Effektive støttefunktioner fra det private

<sup>17</sup> Dette er et udvælgelseskriterium i forbindelse med offentlige udbud i EU/EU-kandidatlandene.

<sup>18</sup> Dette kan også være et udvælgelseskriterium i forbindelse med offentlige udbud i EU/EU-kandidatlandene.



vagtselskabs hovedkontor sikrer lydfri gennemførelse af kontrakten. Støttefunktioner hos private vagtselskaber omfatter alt personale, som arbejder inden

for administrationen af det private vagtselskab, som for eksempel fakturering, reservepersonale, personaleafdeling, salg og markedsføring).

<b>KVALITETSKRITERIER VEDRØRENDE DRIFTSSTYRING</b>	
<b>Ledelsens lokale repræsentant</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Har ledelsens lokale repræsentant tilstrækkelig viden om kontraktens bestemmelser til at kunne implementere alle aspekter på tilfredsstillende vis?</li> <li>★ Hvilke kvalifikationer har ledelsens lokale repræsentant?</li> <li>★ Findes en klar kommandovøj?</li> </ul>
<b>Driftsplan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Omfatter driftsplanen alle de nødvendige elementer?</li> <li>★ Anvendes en klar tjenestelistemetode?</li> <li>★ Har tilbudsgiveren tilstrækkelig kapacitet til at erstatte en sikkerhedsvagt i tilfælde af sygdom eller andre uforudsete omstændigheder?</li> <li>★ Omfatter driftsplanen præstationskontrol?</li> <li>★ Omfatter driftsplanen obligatorisk rapportering?</li> <li>★ Omfatter den fremlagte tjenestelistemetode alle vigtige elementer? Tager den hensyn til de sociale konsekvenser for vagtpersonalet, samtidigt med at den sikrer 100 % opfyldelse af kontrakten?</li> </ul>
<b>Kvalitetskontrol</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Findes der interne eller eksterne mekanismer til udførelse af kvalitetskontrol af tilbudsgiverens drift?</li> <li>★ Udføres de interne kvalitetskontrolmekanismer med den påkrævede objektivitet?</li> </ul>

**KVALITETSKRITERIER VEDRØRENDE ORDREFORVALTNING**

<b>Ledelsesgruppen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Fremlægger virksomhedens ledelse tydelige finansielle optegnelser (dvs. ingen overdreven gæld eller udeståender hos skattevæsenet)?</li> <li>★ Har ledelsen de nødvendige kvalifikationer til at forvalte kontrakten? Hvilke kvalifikationer og hvilken erfaring kan dokumenteres?</li> <li>★ Anvender ledelsesgruppen et deontologisk adfærdskodeks?</li> <li>★ Er standarderne for kommunikation mellem tilbudsgiver og den ordregivende organisation tydeligt specificerede? Er det tydeligt hvem fra ledelsesgruppen, der vil være ansvarlig i kontraktens løbetid?</li> </ul>
<b>Støttefunktioner</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Har tilbudsgiveren generelt set tilstrækkelige støttefunktioner? F.eks. fakturering, personaleafdeling, salg- og markedsføringspersonale</li> </ul>

## 4. Driftsstyring

### Ledelsens lokale repræsentant

Tilbudsgiveren skal tydeligt angive hvem, der er ansvarlig for den lokale ledelse og for at tage sig af alle driftsrelaterede spørgsmål. Denne medarbejder er normalt ledelsens lokale repræsentant, som sikrer de daglige rutiner i forbindelse med driften og som fører tilsyn med alle driftsrelaterede aktiviteter. Ledelsens lokale repræsentant fører tilsyn med gennemførelsen af [driftsplanen](#). Der bør lægges særlig vægt på procedurer, som viser at planen er i stand til at reagere på uforudsete hændelser. Ledelsens lokale repræsentant bør have særligt kendskab til de ordrespecifikke behov og driftsplanen. Tilbudsgiverens lokale ledelsesrepræsentant bør være i stand til at gøre rede for en fuldkommen forståelse af kundens behov, organisationsstrukturen og sikkerhedsopfattelsen<sup>19</sup>. Det anbefales

<sup>19</sup> Dette kan være et udvælgelseskriterium i forbindelse med offentlige udbud i EU/EU-kandidatlandene.

at beskrive en klar kommandovej i driftsplanen, samt hvornår og hvordan ledelsens lokale repræsentant kan kontaktes med henblik på forespørgsler fra den ordregivende organisation.

### Driftsplan

Idet driftsplanen er midtpunktet i det bud tilbudsgiveren afgiver, bør der lægges særlig vægt på de elementer planen omfatter og de oplysninger, der fremlægges.

De europæiske standarder vedrørende lufthavns- og luftfartsikkerhedstjenester giver et godt overblik over hvilke elementer, der bør medtages i driftsplanen, men det vigtigste er, at planen opfylder den ordregivende organisations krav om sikkerhed og kvalitet.

Driftsplanen bør indeholde oplysninger om:

- ★ Tjenesteliste
- ★ [Standardprocedure for driften](#)
- ★ Mobiliseringsplan inklusive [reservepersonale](#)
- ★ Overgangsplan
- ★ [Præstationsvurdering](#)

- ★ [Uddannelses-/træningsplan](#)
- ★ Reversibilitetsplan
- ★ [Rapporteringsstruktur](#)/-systemer
- ★ Katastrofeplan/forretningskontinuitet
- ★ Ledelsesmodel

Tjenestelisten eller driftsplanen viser normalt, om tilbudsgiveren har tilstrækkelig organisationsmæssig kapacitet til at erstatte enhver sikkerhedsvagt med kort varsel, f.eks. i tilfælde af sygdom. Dette indebærer, at en anden vagt med tilsvarende kvalifikationer og erfaring udfører en kollegas opgaver. Det private vagtselskab bør også være i stand til at vise, at det kan håndtere uforudsete eller ekstraordinære situationer og sikre hurtig og lydfri tilpasning. I det private økonomiske aktører i stigende grad påtager sig flere og flere opgaver kan dette spænde fra naturkatastrofer til demonstrationer/manifestationer og voldelige hændelser. Den ordregivende organisation skal være sikker på, at tilbudsgiveren følger alle de procedurer, der er angivet driftsplanen, og i henhold til aftalen.

De oplysninger, der anføres i driftsplanen, bør dække den ordregivende organisations behov og bør omfatte regelmæssig kontrol af det private vagtselskabs præstationer på fastlagte tidspunkter/datoer i samarbejde med den ordregivende organisation. Gennemførelsen af driftsplanen bør vurderes regelmæssigt, og konklusioner fra interne kvalitetskontroller bør omsættes. Der bør være klare rapporteringsstrukturer for vagterne. Rapporteringen bør tage højde for følgende punkter:

- ★ Rapporteringen udføres korrekt og regelmæssigt.
- ★ Rapporteringen giver svar på spørgsmål og forslag, som kan opstå under driften (f.eks.: Hvor mange besøgende er blevet kontrolleret? Er bygningernes indgange/udgange

store nok til at kunne klare persongennemstrømningen i myldretiden?).

- ★ Rapporteringsformen virker ikke uforholdsmæssigt hindrende på vagtpersonalets udførelse af ordren.
- ★ Hvis resultaterne viser, at der er behov for det, bør rapporteringen efter aftale tilpasses til den ordregivende organisations behov (f.eks.: Er der behov for mere kvindeligt vagtpersonale?).
- ★ Analysen af rapporteringen bør resultere i korrigerende eller forebyggende foranstaltninger (f.eks.: Vi har behov for mere privat vagtpersonale i myldretiden/Vi har behov for mere kvindeligt privat vagtpersonale til kontrol af kvinder).

Der bør lægges særlig vægt på den fremlagte [tjenesteliste](#), da den spiller en vigtig rolle med henblik på at afspejle de ordrespecifikke behov. Vær opmærksom på at behovene kan ændre sig på baggrund af rapporteringen, og at det kan blive nødvendigt at tilpasse tjenestelisten. Alle tilpasninger på baggrund af rapporteringen bør dokumenteres udførligt. Tjenestelistemetoden bør sikre, at:

- ★ privat vagtpersonale med korrekt profil er i arbejde.
- ★ 100 % opfyldelse af kontrakten garanteres.
- ★ ordren udføres til rette tid.
- ★ ordren udføres på rette sted.
- ★ hver enkelt privat sikkerhedsvagt kender sit skema tilstrækkelig lang tid i forvejen.
- ★ tjenestelisten er forudsigelig for vagterne og tager hensyn til sociale aspekter, dvs. der er en reservemekanisme/hvordan ferieplanlægning håndteres.

- ★ hver enkelt privat sikkerhedsvagt informeres om sit skema god tid i forvejen.
- ★ den ordregivende organisation er blevet informeret om tjenestelisterne.
- ★ tjenestelisterne er i overensstemmelse med de ansættelsesvilkår, der er fastlagt ved national og/eller europæisk lov.
- ★ ordren udføres i henhold til tjenestelisterne.

Både tjenestelisten og driftsplanen bør regelmæssigt være genstand for formelle kontrolmøder mellem den ordregivende organisation og det private vagtselskab. På grund af de sociale konsekvenser for vagtpersonalet bør tjenestelisten være forudsigelig, kontinuerlig og muliggøre den rette balance mellem privatliv og arbejde.

### Kvalitetskontrol

Alle private vagtselskaber bør have en *intern* kvalitetskontrol- og testmetode. Disse kontroller kan omfatte test af årvågenhed og den praktiske gennemførelse af driftsplanen. Den anvendte kontrol- og revisionsprocedure bør også overbevise den ordregivende organisation om, at de interne kontroller udføres med størst mulig objektivitet.

## 5. Infrastruktur

Til tider er teknologi et vigtigt element i forbindelse med levering af private vagttjenesteydelser med henblik på at sikre det højeste kvalitetsniveau. I det udvalget af tilgængelig teknologi hele tiden bliver større, er det vigtigt at den teknologi, der integreres i driftsplanen, egner sig til kontraktens formål. På grund af stigende krav til vagtpersonalet med henblik på brug af teknologi, bør alt vagtpersonale være veluddannet i brugen af det tilgængelige udstyr og den teknologi, der udgør en del af

vagtpersonalets hverdag. Værktøj og teknologi bør også vedligeholdes godt i henhold til producentens anvisninger. Tilbudsgiveren bør i sin driftsplan være i stand til at dokumentere, at der tages højde for disse aspekter.

### Udstyr

Alt udstyr, der anvendes af det tilbudsgivende vagtselskab, skal vedligeholdes af dets ejer (normalt tilbudsgiveren), og nationale standarder, love og bestemmelser samt producentens anvisninger skal overholdes. Ansvar for vedligeholdelsen kan eventuelt uddelegeres til tredjemand (f.eks. vedrørende køretøjer: til et pålideligt værksted). Udstyret og brugen deraf skal være i overensstemmelse med de gældende sundheds- og sikkerhedsbestemmelser. Derudover skal værktøjet egne sig til de særlige forhold på arbejdsstedet. Hvis det er påkrævet på stedet, skal det eksempelvis egne sig til at blive medført uden at være synligt.

Udseendet af det private vagtpersonale er særligt vigtigt, fordi det afspejler den ordregivende organisation. Tilbudsgiveren skal derfor forsyne alle vagter med **standarduniformer** eller sikre sig, at de udleverede uniformer bæres og vedligeholdes på passende vis.

Nødvendigt **kommunikationsudstyr, it-udstyr, hard- og software** skal udleveres til det private vagtpersonale i henhold til den type arbejde, der skal udføres.

Ethvert **våben** der bæres i forbindelse med udførelsen af de pågældende private vagttjenesteydelser skal være hensigtsmæssige og anvendes, vedligeholdes og opbevares på passende vis. De må kun anvendes af tilbudsgiveren og dennes vagter med de nødvendige tilladelser samt uddannelse og erfaring i deres brug. Våben skal være opført i et register, og de skal kontrolleres

regelmæssigt og opbevares på sikker og passende vis. Driftsplanen skal angive, hvem der har de nødvendige tilladelser til at bruge våben samt under hvilke betingelser og under hvilke omstændigheder. Det pågældende private vagtpersonale skal være informeret om våbenprocedurerne.

Alle **køretøjer**, der anvendes under ordrens udførelse skal være tydeligt mærket, og skal være i god stand. Der skal klart gøres rede for hvem, der har adgang til dem, og hvordan de skal anvendes.

Alle **hunde**, der anvendes under udførelse af ordren, skal have den nødvendige uddannelse og skal føres af en uddannet hundefører. Driftsplanen skal beskrive, hvor de skal anvendes.

Det er af afgørende betydning, at tilbudsgiveren kan fremlægge tilstrækkelig dokumentation for obligatoriske og/eller påkrævede forsikringer og ordninger vedrørende civilretligt erstatningsansvar i forbindelse med alle ovennævnte værktøj og instrumenter. Derudover gælder der særlige nationale love vedrørende brugen af våben og hunde. Tilbudsgiveren skal være i stand til at dokumentere fuld overensstemmelse og regelmæssig oplæring vedrørende den nyeste lovgivning for erhvervsmæssig brug af dette udstyr.

## Teknik

Driftsplanen skal indeholde tilstrækkelige oplysninger til at forsikre den ordregivende organisation om, at vagtpersonalet forsynes med teknisk støtte og udstyr, samt hvordan og hvornår man har til hensigt at anvende dette i forbindelse med driften. Vedligeholdelsen af alt udstyr bør medtages i driftsplanen for at sikre, at alt udstyr lige fra logistisk materiel til kommunikationsudstyr og rapporteringsmateriel altid er driftsklart. Hvor der anvendes TV-overvågning eller andre automatiserede systemer såsom adgangskontrolsystemer og alarmanlæg, bør driftsplanen give svar på følgende spørgsmål:

- ★ Overholdes den gældende lovgivning? Nogle europæiske lande har vedtaget nationale love, som har til formål at beskytte overvågede personers privatliv.
- ★ Har tjenesteyderen den nødvendige tekniske know-how til at anvende udstyret?
- ★ Kan det private vagtselskab vedligeholde udstyret på passende vis? Hvis det ikke er tilfældet, samarbejder det private vagtselskab så med et specialiseret vedligeholdelsesfirma?
- ★ Anvendes den nyeste teknologi?

**KVALITETSKRITERIER VEDRØRENDE INFRASTRUKTUR**

<b>Udstyr</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Kan tilbudsgiveren dokumentere, at alle nationale love om håndtering af våben/hunde/køretøjer overholdes? Dette gælder også til gældende lovgivning om beskyttelse af privatlivets fred, hvis der gøres brug af TV-overvågning.</li> <li>★ Egner det værktøj og udstyr, der er beskrevet i driftsplanen, sig til udførelsen af ordren?</li> <li>★ Er teknologien i overensstemmelse med alle sundheds- og sikkerhedsbestemmelser og producentens retningslinjer?</li> <li>★ Er alt præstationspersonale uddannet i brug af det pågældende udstyr?</li> <li>★ Er der garanti for regelmæssig vedligeholdelse og fornyelse?</li> <li>★ Anvendes udstyret i overensstemmelse med producentens garantibestemmelser?</li> <li>★ Har tilbudsgiveren dækket sig ind med de nødvendige forsikringer for erstatningsansvar i forbindelse med brug af udstyret?</li> <li>★ Fremlægger tilbudsgiveren dokumentation for regelmæssig uddannelse af personalet i brug af våben, herunder oplæring om gældende lovgivning.</li> </ul>
<b>Teknik</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Sørger tilbudsgiveren for, at alt udstyr til enhver tid er driftsklart, når kontrakten stiller krav om brug af udstyret?</li> <li>★ Fremgår det tydeligt, hvilke ordrespecifikke aspekter tilbudsgiveren ønsker at anvende ud over det tekniske udstyr?</li> </ul>



## 6. Privat vagtselskab

De kvalitetskriterier, der er beskrevet nedenfor, gør det muligt for den ordregivende organisation at definere typen af vagtselskab. Her drejer det sig om tilbudsgiverens størrelse og kapacitet, antal ansatte, omsætning, specialiseringsgrad eller udvalg af tjenesteydelser. Det bør nævnes, at de kvalitetskriterier, der fastlægges med henblik på at finde den rette tilbudsgiver, er forbundet med de opgaver og tjenesteydelser, der skal udføres.<sup>20</sup>

Den retlige ramme for alle private vagtselskaber undergår løbende ændringer. Derfor anvender mange virksomheder interne complianceprogrammer, som også giver den ordregivende organisation et mål af sikkerhed for at de retlige aspekter vedrørende de leverede tjenesteydelser overholdes og altid er ajourførte. Dette inkluderer vurdering og kontrol af retlige risici. I nogle tilfælde stilles der krav om, at tilbudsgiverne kan fremlægge dokumentation fra de relevante myndigheder, der forsikrer, at alle certifikater og akkrediteringer er i overensstemmelse med gældende lovgivning.

Et stigende antal organisationer etablerer forretningskontinuitetsordninger for at sikre videreførelsen af kritiske forretningsfunktioner i tilfælde af forstyrrende hændelser. Der findes en lang række internationale og nationale standarder for forretningskontinuitet, som organisationerne kan anvende, og som tilbudsgiveren kan blive bedt om at fremlægge som dokumentation for sine

<sup>20</sup> I forbindelse med en udbudsprocedure for offentlige myndigheder med hjemsted i EU er dette et lovbestemt krav til udformningen af udvælgelses- og tildelingskriterier.

forretningskontinuitetsordninger.<sup>21</sup>

### Erfaring og referencer

Tilbudsgivende private vagtselskaber bør bedes om at fremlægge oplysninger om deres organisationsstruktur, omfang og art af de leverede private vagttjenesteydelser, samt hvor længe tilbudsgiveren til dato har leveret private vagttjenesteydelser. Aktuelle eller tidligere samarbejdsordninger med lokale eller nationale myndigheder kan være en indikator for et vagtselskab af høj kvalitet. Dette kan indebære mere end blot tidligere tjenesteydelser og kan omfatte deltagelse i informationsudvekslingsaftaler eller uddannelses- og samarbejdsordninger, f.eks. med politi eller andre beredskabstjenester.

Positive erfaringer inden for sundhed og sikkerhed på arbejdspladsen og en støtteordning for vagtpersonale, som er blevet offer for (voldelige) overfald eller andre hændelser viser, at det tilbudsgivende vagtselskab har en god sundheds- og sikkerhedspolitik<sup>22</sup>. Dette resulterer ofte i lavere fraværskvoter og mere motiveret personale. Et personaleforvaltningsaspekt, der i stigende grad bliver vigtigt, er gældende politikker om afbalancering af privatliv og arbejde. Sundheds- og sikkerhedsrisici, der er forbundet med bestemte kontrakter, kan vurderes med en række værktøj til

<sup>21</sup>Forskellige standardiseringsmyndigheder har udgivet en lang række standarder for forretningskontinuitet, herunder ISO, British Standards Institution og amerikanske myndigheder.

<sup>22</sup>Derudover kan dokumentet "Sociale hensyn ved indkøb - En vejledning i mulighederne for at tage sociale hensyn ved offentlige udbud", som er blevet udgivet af Europa-Kommissionens Generaldirektorat for Beskæftigelse, Sociale Anliggender, Arbejdsmarkedsforhold og Ligestilling tjene som en vejledning om, hvordan en god sundheds- og sikkerhedspolitik kan identificeres hos private vagtselskaber af høj kvalitet.

risikovurdering inden for sikkerhed og sundhed<sup>23</sup>.

I nutidens digitale verden bliver positive erfaringer med fortrolig behandling af kundeoplysninger og beskyttelse af private data stadig mere vigtige. Derfor bør tilbudsgiveren dokumentere tydelige databeskyttelsesforanstaltninger. Der bør være et system til beskyttelse af kundernes private data, som eksempelvis indsamles i forbindelse med tilbudsgiverens rapporteringsarbejde.

### **Etik, virksomhedsfilosofi og adfærdskodeks**

Eventuelle ordninger vedrørende virksomhedens sociale ansvar er en indikator for, at tilbudsgiveren har et godt kvalitetsstyringssystem og for virksomhedens etiske kodeks. Internationale standardiseringsprogrammer såsom FNs Global Compact kan hjælpe med at sammenligne indsatsen på dette område.

Mange organisationer kan fremlægge dokumentation for deres tilgang til kunder og forretningsmæssige aktiviteter fra et etisk og deontologisk synspunkt. Såfremt tilbudsgiveren kan fremlægge en sådan erklæring, giver det et fingerpeg om tilbudsgiverens interne standarder, herunder korruptionsbekæmpelse, omgang med virksomhedsetik, finansiel gennemsigtighed, og det viser, om tilbudsgiveren lever op til den ordregivende organisations forventninger ud fra et forretningsfilosofisk synspunkt. Det tilbudsgivende vagtselskabs complianceprogram eller kvalitetsansvarlige er ofte ansvarlig for at sikre, at alle ansatte efterlever de interne etiske og deontologiske kodeks eller

<sup>23</sup>Et af disse værktøjer er det europæiske OIRA (Online Interaktiv Risikovurdering), som er en online platform udviklet af EU-OSHA (Det Europæiske Arbejds miljøagentur). Der bør tages særligt hensyn til SMV'er, som kan have svært ved at dokumentere deres sociale politikker.

principper samt branchespecifikke standarder og bestemmelser.

### **Små og mellemstore virksomheder**

Små og mellemstore virksomheder<sup>24</sup> står over for særlige udfordringer i forbindelse med udbudsproceduren. Nogle af de anførte kvalitetskriterier pålægger muligvis en byrde på dem, enten direkte eller indirekte, og det stiller krav om pragmatiske og ikke-diskriminerende løsninger for alle tilbudsgivere. For private ordregivende organisationer findes der ligeledes bedste praksis, som kan hjælpe med at gøre udbudsproceduren mere tilgængelig for SMV'er<sup>25</sup>.

<sup>24</sup> Som anført i Europa-Kommissionens henstilling 2003/361/EF.

<sup>25</sup> Se for eksempel Europa-Kommissionens arbejdsdokument "Kodeks for bedste praksis for SMV's adgang til offentlige indkøbskontrakter".

**KVALITETSKRITERIER VEDRØRENDE DET PRIVATE VAGTSELSKAB**

<b>Erfaring og referencer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Kan tilbudsgiveren dokumentere erfaring på det pågældende område? Udvalget af leverede tjenesteydelser? Hvor længe på markedet?</li> <li>★ Kan tilbudsgiveren dokumentere aktuelt/tidligere samarbejde med myndighederne?</li> <li>★ Kan tilbudsgiveren dokumentere positive erfaringer inden for sundhed og sikkerhed på arbejdspladsen?</li> <li>★ Anvender tilbudsgiveren om nødvendigt værktøj til risikovurdering inden for sikkerhed og sundhed?</li> <li>★ Kan tilbudsgiveren dokumentere positive erfaringer med fortrolighed og databeskyttelse?</li> </ul>
<b>Etik, virksomhedsfilosofi og adfærdskodeks</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Har tilbudsgiveren en god ordning vedrørende virksomhedens sociale ansvar?</li> <li>★ Har tilbudsgiveren et internt compliance- og kvalitetsprogram, som sikrer overholdelse af lovgivningen og de branchespecifikke standarder/virksomhedens egne retningslinjer?</li> <li>★ Har tilbudsgiveren et adfærdskodeks/integritetsprogram?</li> </ul>

## Bilag 1 - Evalueringssystem: Et eksempel på tildeling af kontrakter ud fra kvalitetskriterier

Dette bilag giver de ordregivende organisationer et praktisk eksempel på, hvordan man tildeler kontrakter ud fra kvalitetskriterier.

Tre vigtige trin skal følges.

- ★ **TRIN 1**- Vægtning af den relative betydning af kvalitet i forhold til prisen.
- ★ **TRIN 2** – Vægtning af de forskellige kvalitetskategorier og den relative vægtning af bestemte kvalitetskriterier fra hver kategori.
- ★ **TRIN 3** – Evaluering af de forskellige kriterier med henblik på at finde "kvalitet for pengene", når udbuddet er blevet offentliggjort og der er modtaget tilbud fra de forskellige vagtselskaber i henhold til trin 1 og 2.

### TRIN 1 - Vægtning af kvaliteten i forhold til prisen

For at fastslå hvilket tilbud, der giver mest kvalitet for pengene i forhold til kvalitets- og priskriterierne, kan følgende formel anvendes til at give udtryk for det enkelte tilbuds samlede pointtal:

$$\text{Tilbudspoint} = \text{kvalitetspoint} + \text{prispoint}$$

Det er op til den ordregivende organisation selv at fastlægge vægtningen af kvalitet og pris. Desto højere pointtallet er, desto større betydning tilskrives kvalitetskriterierne.

### TRIN 2 - Vægtning af de forskellige kategorier og bestemte kvalitetskriterier

Dette trin giver de ordregivende organisationer mulighed for at fastlægge, hvilke kategorier af kvalitetskriterier, der betyder mest for dem i forbindelse med kvalitetsevalueringen. Dette sker ved at allokere forskellige andele af de kvalitetspoint, der er til rådighed.

Kategori	Vægtning
Privat vagtpersonale	Når et højt pointtal tildes denne kategori, betyder det, at baggrundstjek, sikkerhedstjek, udvælgelse og rekruttering, færdigheder og kvalifikationer, erfaring og ansættelsesvilkår kommer i første række.
Ordreforvaltning	Det pointtal, der tildes denne kategori, afspejler vægtningen af ledelsesgruppens færdigheder, deres erfaring og den tilbudsgivende virksomheds støttefunktioner.
Driftsstyring	Hvis kvaliteten af ledelsens lokale repræsentant, driftsplanen inklusive aspekter såsom tjenestelister har højeste prioritet for den ordregivende organisation, skal denne kvalitetskategori tildes de fleste point.

Infrastruktur	Ordregivende organisationer, som lægger mest vægt på teknik og kvaliteten af det anvendte udstyr, skal tildele denne kategori af kvalitetskriterier de fleste point.
Vagtselskabet	Den vægt, der lægges på den tilbudsgivende virksomheds generelle kvalitet, herunder aspekter såsom etik, forretningsfilosofi eller internt adfærdskodeks, afspejles her.

Derefter kan du vælge vægtningen af bestemte kvalitetskriterier fra hver kategori. Den ordregivende organisation skal tildele point til bestemte kriterier svarende til det samlede pointtal, der er blevet tildelt til hver kategori.

Hvis vi eksempelvis tildeler 60 point til kvaliteten og 40 point til prisen (trin 1), skal vi fordele de 60 point blandt de forskellige kvalitetskriterier. Du kan for eksempel tildele 17 point til privat vagtpersonale, 5 til ordreforvaltning, 20 til driftsstyring, 10 til infrastruktur og 8 til det private vagtselskab.

Derefter kan du vælge de kvalitetskriterier fra de forskellige kategorier, som svarer til dine prioriteter. Under kategorien ordreforvaltning kan du eksempelvis tildele de 5 point, du tildelte til denne kategori, til:

- ★ Ledelsesgruppens kvalifikationer (3 point)
- ★ Ledelsesgruppens erfaring (2 point)

Anvend samme fremgangsmåde i forbindelse med kriterierne i de resterende kvalitetskategorier.<sup>26</sup>

Et fyldestgørende eksempel findes senere på side 45-50.

**NÅR DU HAR FASTLAGT VÆGTNINGEN AF KVALITETSKRITERIERNE OG DEN RELATIVE VÆGTNING AF DE IDENTIFICEREDE KVALITETSKRITERIER, SKAL EN UDBUDSPROCEDURE IGANGSÆTTES. PROCEDURMÆSSIGE KRITERIER AFHÆNGIGT AF TYPEN AF DEN PÅGÆLDENDE KONTRAKT (SKAL OVERHOLDES SOM BESKREVET I KAPITEL 4).<sup>2</sup>**

Inden du tildeler en kontrakt - og dette gælder især for kontrakter, som er underlagt reglerne om offentlige udbud (se kapitel 5) - skal du først undersøge:

- a)** om nogle af virksomhederne skønnes at være uegnede til at udføre de pågældende opgaver. Indikationer i denne retning kan være manglende betaling af skatter eller sociale bidrag, en straffeattest eller andre lovovertrædelser. Offentlige ordregivende organisationer i EU er forpligtede til automatisk at udelukke bestemte tilbud.

<sup>26</sup> Som forklaret i kapitel 5 skal offentlige ordregivende organisationer være opmærksomme på, at nogle kriterier er udelukkelseskriterier i stedet for tildelingskriterier (obligatorisk uddannelse eller overholdelse af national lovgivning og arbejdsret). I henhold til EU-direktiverne kan personalets erfaring også anses for at være et udvælgelseskriterie.

<sup>2</sup> Reglerne for udbudsbekendtgørelser skal overholdes af de offentlige ordregivende myndigheder. Se side 54-57.

- b) om nogle af virksomhederne, som ikke opfylder de grundlæggende udvælgelseskriterier med henblik på erfaring og kapacitet. Disse virksomheder bør ikke tages i betragtning på tildelingstrinnet.

Når du har udelukket nogle af de uegnede virksomheder og valgt de virksomheder, som opfylder udvælgelseskriterierne, finder du kvalitet for pengene ved at evaluere de tidligere valgte kriterier.

### TRIN 3 - Evaluering af kvaliteten

Når tilbuddene er blevet afgivet, udfører den ordregivende organisation en evaluering af de priser, der fremsættes i tilbuddene. De tilbud, som ikke opfyldte udelukkelses- eller udvælgelseskriterierne tages ikke i betragtning. Evalueringen af de resterende tilbud baseres på det pointtal, der er blevet tildelt til prisen som anført i udbudsbekendtgørelsen.

#### Evaluering af prisen

Den tilbudsgiver, der tilbyder den laveste pris, tildes det fulde pointtal for prisen. Alle tilbud med en højere pris vurderes i forhold til den lavestbydende. Prispoint fratrækkes i forhold til den procentdel, som prisen ligger over den lavestbydendes pris. I eksemplet nedenfor, hvor der er tildelt 40 point til prisen, medfører en 10 % højere pris til en fratrækning af 10 % af de 40 point og så videre.

Virksomhed	Pris	Point
A	100.000 euro	40
B	110.000 euro	36
C	120.000 euro	33

#### Evaluering af kvaliteten

Når den ordregivende organisation har fastlagt sine prioriteter med henblik på kvaliteten ved at tildele point til de forskellige kategorier, som beskrevet i TRIN 2, er det vigtigt, at der udføres en objektiv vurdering for at evaluere, hvilke af tilbuddene opfylder disse krav. Følgende pointgivningsparametre kan bruges til at sikre objektiviteten:

- ★ Ikke relevant
- ★ Ikke-opfyldt
- ★ Formentligt opfyldt
- ★ Opfyldt
- ★ Udmærket

Tabellen nedenfor viser definitioner af hver af pointgivningsparametrene. I pointgivningstabeller anvendes "ikke relevant" for kriterier, som ikke anses for at være relevante for kontrakten. Naturligvis bør en virksomhed, som opnår resultatet "udmærket" i forbindelse med et af kvalitetskriterierne, tildes en større andel af de point, der står til rådighed, end en virksomhed som kun opnår "formentligt opfyldt". Derfor vægtes de point der tildes til hvert kriterium forskelligt.



## Vægtning

Parameter	Vægtning
Ikke-opfyldt	0%
Formentligt opfyldt	50%
Opfyldt	80%
Udmærket	100%

Den tilbudsgiver, der opnår det højeste antal "udmærket" for vigtige kriterier (de kriterier, den ordregivende organisation har tildelt det højeste pointtal), vil derfor opnå det bedste resultat med henblik på kvalitetskriterierne. Evalueringen af kvalitetskriterierne lægges sammen med de point, der blev tildelt i forbindelse med evaluering af prisen, for dermed at fastslå hvilken tilbudsgiver tilbyder mest "kvalitet for pengene".

### Definition af pointgivningskriterier

<b>Ikke relevant</b>	Dette tager hensyn til, at ikke alle elementer er relevante for alle ordregivende organisationer. Kriteriet er ikke relevant for denne ordre og pointsættes derfor ikke. Vurderingen "ikke relevant" bør ikke anvendes tilfældigt, men skal begrundes i forhold til ordrens behov. For eksempel er kriteriet "TV-overvågning" ikke relevant såfremt denne teknik ikke skal bruges under udførelse af ordren.
<b>Ikke-opfyldt</b>	Denne vurdering anvendes, hvis de forelagte oplysninger overhovedet ikke opfylder den ordregivende organisations behov. Den skal ikke anvendes, hvis der ikke foreligger oplysninger om et bestemt punkt.
<b>Formentligt opfyldt</b>	De forelagte oplysninger gør det ikke muligt fyldestgørende at tage stilling til, hvorvidt organisationens behov er opfyldt på det pågældende punkt.
<b>Opfyldt</b>	De forelagte oplysninger opfylder fuldt ud kravene i udbudsbekendtgørelsen og opfylder ordregivers forventninger.
<b>Udmærket</b>	Punktet er opfyldt ud over krav og forventninger og dokumenterer præstationer af overordentlig høj kvalitet med udgangspunkt i vellykkede præstationer og praksis.

## Eksempel

I eksemplet nedenfor har den ordregivende organisation besluttet sig for at fordele de 100 point som følger:

Pris	40 point
Kvalitet	60 point
Fordeling:	
1. Privat vagtpersonale	17
2. Ordreforvaltning	5
3. Driftsstyring	20
4. Infrastruktur	10
5. Privat vagtselskab	8

### 1. Privat vagtpersonale

	Mulige point	Ikke relevant	Ikke-opfyldt 0 %	Formentligt opfyldt 50 %	Opfyldt 80 %	Udmærket 100 %	Vægtede point tildelt
<b>1.1 Baggrundstjek, sikkerhedstjek, udvælgelse og rekruttering</b>							
Dokumenteret procedure for sikkerheds- og baggrundstjek	0	✓					0
Dokumenteret overholdelse af lovgivningen om udførelse af baggrunds- og sikkerhedstjek af privat vagtpersonale	3			✓			1,5
Baggrunds- og sikkerhedstjek udføres af specialiseret personale	0	✓					0
Rekruttering med sociale hensyn	3			✓			1,5
<b>1.2 Færdigheder og kvalifikationer</b>							
Grundlæggende uddannelse	3					✓	3
Yderlige uddannelse	1					✓	1

	Mulige point	Ikke relevant	Ikke-opfyldt 0 %	Formentligt opfyldt 50 %	Opfyldt 80 %	Udmærket 100 %	Vægtede point tildelt
Specialuddannelse	1			✓			0,5
Efteruddannelse	0	✓					0
Særligt uddannelsespersonale/faciliteter	0	✓					0
Uddannelsesmoduler /pensum	0	✓					0
Andre færdigheder understøttes	0	✓					0
Sammenhæng mellem vagternes karriere og uddannelse	0	✓					0
<b>1.3 Erfaring</b>							
Dokumentation for tilstrækkelig erfaring	2					✓	2
Samarbejde med andre organisationer/myndigheder	0	✓					0
<b>1.4 Ansættelsesvilkår</b>							
Certifikat for overholdelse af kollektive overenskomster, national social/arbejdsmarkedslovgivning	2				✓		1,6
Klar og gennemsigtig aflønningsstruktur	0	✓					0
Kanal til klager, feedback og forslag	0	✓					0
Ordninger vedrørende civilretligt erstatningsansvar	2			✓			1
<b>I ALT</b>	<b>17</b>						<b>12,1</b>

2. Ordreforvaltning							
	Mulige point	Ikke relevant	Ikke-opfyldt 0 %	Formentligt opfyldt 50 %	Opfyldt 80 %	Udmærket 100 %	Vægtede point tildelt
<b>2.1 Ledelsesgruppen</b>							
Tydelige finansielle optegnelser	0	✓					0
Ledelsesgruppens kvalifikationer	3				✓		2,4
Ledelsesgruppens erfaring	2				✓		1,6
Ansvarsområder og standarder	0	✓					0
<b>2.2 Støttefunktioner</b>							
Støttefunktioner	0	✓					0
<b>I ALT</b>	<b>5</b>						<b>4,0</b>

3. Driftsstyring							
	Mulige point	Ikke relevant	Ikke-opfyldt 0 %	Formentligt opfyldt 50 %	Opfyldt 80 %	Udmærket 100 %	Vægtede point tildelt
<b>3.1 Ledelsens lokale repræsentant</b>							
Dokumenterede kvalifikationer	5					✓	5
Kendskab til ordrespecifikke behov	2					✓	2
Kommandovej	1			✓			0,5
<b>3.2 Driftsplan</b>							
Fuldstændig driftsplan	0	✓					0
Tjenestelistemetode	0	✓					0
Fleksible tjenestelister	4					✓	4
Præstationskontrol	1			✓			0,5

	Mulige point	Ikke relevant	Ikke-opfyldt 0 %	Formentligt opfyldt 50 %	Opfyldt 80 %	Udmærket 100 %	Vægtede point tildelt
Udførelse af obligatorisk rapportering	0	✓					0
Tjenestelister med sociale hensyn	5				✓		4
<b>3.3 Kvalitetskontrol</b>							
Intern eller ekstern kontrolmekanisme	1				✓		0,8
Objektiv kvalitetskontrol	1				✓		0,8
<b>I ALT</b>	<b>20</b>						<b>17,6</b>

<b>4. Infrastruktur</b>							
	Mulige point	Ikke relevant	Ikke-opfyldt 0 %	Formentligt opfyldt 50 %	Opfyldt 80 %	Udmærket 100 %	Vægtede point tildelt
<b>4.1 Udstyr</b>							
Overholdelse af national lovgivning om våben/køretøjer/udstyr (hvis det er relevant)	4					✓	4
Egnede værktøj til driftsplanen	0	✓					0
Overholdelse af sundheds- og sikkerhedsregler ved brug af udstyret	0	✓					0
Regelmæssig vedligeholdelse af værktøj/udstyr	0	✓					0
Garanti på værktøj og udstyr	0	✓					0
Ordninger vedrørende erstatningsansvar ved brug af værktøj	3				✓		2,4

	Mulige point	Ikke relevant	Ikke-opfyldt 0 %	Formentligt opfyldt 50 %	Opfyldt 80 %	Udmærket 100 %	Vægtede point tildelt
Specialuddannelse af personale, som anvender værktøj/udstyr	1			✓			0,5
<b>4.2 Teknik</b>							
Alt udstyr driftsklart i henhold til kontraktens bestemmelser	0	✓					0
Klar teknisk support garanteret til alt udstyr	2					✓	2
<b>I ALT</b>	<b>10</b>						<b>8,9</b>

## 5. Privat vagtselskab

	Mulige point	Ikke relevant	Ikke-opfyldt 0 %	Formentligt opfyldt 50 %	Opfyldt 80 %	Udmærket 100 %	Vægtede point tildelt
<b>5.1 Erfaring og referencer</b>							
Udvalg af leverede tjenesteydelser	0	✓					0
Tid på markedet	0	✓					0
Aktuelt/tidligere samarbejde med myndighederne	0	✓					0
Positive erfaringer inden for sundhed og sikkerhed på arbejdspladsen	2				✓		1,6
Politik om afbalancering af privatliv og arbejde	0	✓					0
Vurdering af sundheds- og sikkerhedsrisici	0	✓					0
Positive erfaringer med fortrolig behandling af kundeoplysninger	0	✓					0



Databeskyttelsesforanstaltninger	0	✓		0
<b>5.2 Etik, virksomhedsfilosofi og adfærdskodeks</b>				
Ordninger vedrørende virksomhedens sociale ansvar	4		✓	2
Dokumentation af etisk forretningsstilgang	0	✓		0
Forretningskontinuitetsprogram	1		✓	0
Internt compliance-/kvalitetsprogram	1		✓	0,5
<b>I ALT</b>	<b>8</b>			<b>4,1</b>

## Resultat

Som resultat af evalueringen af tilbuddet i eksemplet ovenfor får den ordregivende organisation et overblik, som kan bruges til at sammenligne forskellige tilbudsgivers præstationer med henblik på de enkelte kvalitetskriterier. I dette eksempel opnår tilbudsgiveren følgende resultat med henblik på kvalitetskriterierne

Kvalitetskriterium	Mulige point	Tildelte point
Privat vagtpersonale	17	12,1
Ordreforvaltning	5	4,0
Driftstyring	20	17,6
Infrastruktur	10	8,9
Privat vagtselskab	8	4,1
<b>I alt</b>	<b>60</b>	<b>46,7</b>

## Bilag 2 - Udelukkelses-, udvælgelses- og tildelingskriterier

Dette bilag giver et overblik over de udelukkelses-, udvælgelses og tildelingskriterier, som findes i EU-lovgivningen om offentlige udbud. Disse kriterier gælder kun for offentlige myndigheder, som udliciterer private vagttjenesteydelser. Private kunder opfordres til at bruge disse kriterier som inspirationskilde.

### 1 UDELUKKELSESKRITERIER

Offentlige ordregivende organisationer skal udelukke tilbudsgivere fra udbudsproceduren, når de har været genstand for en endelig dom af en af følgende årsager:	Ikke-opfyldt	Opfyldt	Bemærkninger
Deltagelse i en kriminel organisation			
Bestikkelse			
Svig			
Terrorhandlinger eller strafbare handlinger med forbindelse til terroraktivitet			
Hvidvaskning af penge eller finansiering af terrorisme			
Børnearbejde og andre former for menneskehandel			
Manglende betaling af skatter og bidrag til sociale sikringsordninger			

De ordregivende myndigheder kan udelukke eller af medlemslandene være forpligtede til at udelukke tilbudsgivere fra udbudsproceduren i følgende situationer:	Ikke-opfyldt	Opfyldt	Bemærkninger
Manglende overholdelse af miljø-, social- og arbejdsmarkedslovgivningen i henhold til EU-retten, international og national lovgivning samt kollektive overenskomster			
Tilbudsgiveren konkurs eller genstand for igangværende insolvens- eller likvidationsbehandling			

Alvorlige forsømmelser ved udførelse af erhvervet, der sår tvivl om integriteten af tilbudsgiveren			
Tilbudsgiveren har indgået aftale med andre økonomiske aktører med henblik på konkurrencefordrejning			
Interessekonflikt			
Betydelige eller vedvarende mangler i forbindelse med opfyldelsen af et væsentligt krav under en tidligere offentlig kontrakt			
Uretmæssig påvirkning af den ordregivende myndigheds beslutningsproces			

Resultatet "ikke-opfyldt" i en af disse obligatoriske kategorier fører til øjeblikkelig udelukkelse fra udbudsproceduren. Resultatet "ikke-opfyldt" i en af disse valgfri kategorier kan føre til udelukkelse fra udbudsproceduren.

## 2. UDVÆLGESKRITERIER

### Egnethed til at udøve det pågældende erhverv

Tilbudsgiverne skal muligvis opfylde følgende krav:	Ikke-opfyldt	Opfyldt	Bemærkninger
Optagelse i et fagligt register eller handelsregister i det medlemsland, hvor de har hjemsted			
I forbindelse med udbudsprocedurer for tjenesteydelser hvor tilbudsgiverne skal have en bestemt autorisation eller være medlem af en bestemt organisation for i deres hjemland at kunne udføre den pågældende tjenesteydelse.			

**Økonomisk og finansiel formåen**

Tilbudsgiverne skal muligvis opfylde følgende krav:	Ikke-opfyldt	Opfyldt	Bemærkninger
En vis minimumsårsomsætning, herunder en vis minimumsomsætning inden for det område, som kontrakten dækker.			
Derudover kan der også stilles krav til tilbudsgiverne om, at de skal fremlægge oplysninger om deres årsregnskab, der viser forholdet mellem f.eks. aktiver og passiver.			
Et tilstrækkeligt niveau af erhvervsansvarsforsikring			

**Teknisk og faglig formåen**

Tilbudsgiverne skal muligvis opfylde følgende krav:	Ikke-opfyldt	Opfyldt	Bemærkninger
Tilstrækkelig erfaring, som kan vises ved passende referencer fra tidligere gennemførte kontrakter (f.eks. en liste over arbejde, der er blevet udført inden for de seneste fem år som maksimum, ledsaget af certifikater for tilfredsstillende gennemførelse og resultater af de vigtigste opgaver).			
Tilbudsgiverens eller underleverandørens uddannelses- og erhvervmæssige kvalifikationer eller de samme oplysninger for virksomhedens ledelse, så længe de ikke bliver vurderet som et tildelingskriterie			
I forbindelse med udbudsprocedurer vedrørende leverancer, der kræver monterings- eller installationsarbejder, eller vedrørende tjenesteydelser eller bygge- og anlægsarbejder kan tilbudsgivernes erhvervmæssige formåen med hensyn til at gennemføre disse tjenesteydelser, installationsarbejder eller bygge- og anlægsarbejder vurderes på grundlag af deres faglige dygtighed, effektivitet, erfaring og pålidelighed.			

Resultatet "ikke-opfyldt" i en af kategorierne kan føre til, at tilbudsgiveren bliver udelukket fra den efterfølgende udvælgelses-/tildelingsprocedure. Såfremt en virksomhed formentligt opfylder kravene, kan der anmodes om yderligere oplysninger. Formentligt opfyldt vil blive betragtet som opfyldt i forhold til udelukkelses- og udvælgelseskriterierne.

### 3. TILDELINGSKRITERIER

Ordren vil blive tildelt den organisation, der fremsætter det økonomisk mest fordelagtige bud, evalueret i henhold til følgende kriterier:

- a) prisen eller omkostninger efter en tilgang baseret på beregning af livscyklusomkostninger
- b) det bedste forhold mellem pris og kvalitet, som skal vurderes på grundlag af kriterier, herunder kvalitative, miljømæssige og/eller sociale aspekter
- c) teknisk værdi, personalets kvalifikationer
- d) og erfaring, hvor kvaliteten af det personale, der skal udføre kontrakten, kan påvirke niveauet af kontraktens opfyldelse betydeligt
- e) omkostningselementet kan også tage form af en fast pris, hvor tilbudsgiverne udelukkende konkurrerer på kvalitetskriterier
- f) medlemslandene kan fastsætte, at de ordregivende myndigheder ikke må anvende pris alene som det eneste tildelingskriterium

## Bilag 3 - Udbudsbekendtgørelser

Udbudsbekendtgørelsen er et vigtigt dokument, som skal indeholde alle nødvendige oplysninger for et bestemt udbud. Offentlige myndigheder skal overholde den lovgivning, der fastlægger hvilke oplysninger, udbudsbekendtgørelsen skal indeholde, men andre ordregivende organisationer bør også lade sig inspirere af eksemplet herunder, som stammer fra bilag V, del C i EU-direktiv 2014/24/EU om offentlige udbud.

### Oplysninger, der skal angives i udbudsbekendtgørelser

- ★ Navn, identifikationsnummer (hvis fastsat i national lovgivning), adresse, herunder NUTS-kode, telefon- og telefax-nummer, e-mail- og internetadresse for den ordregivende myndighed eller den afdeling, hvor der kan fås yderligere oplysninger.
- ★ Den e-mail- eller internetadresse, på hvilken der er fri, direkte og fuld elektronisk adgang til udbudsdokumenterne.  
  
Når der ikke er fri, direkte og fuld adgang af de grunde, der er anført i artikel 53, stk. 1, andet og tredje afsnit, angives det, hvordan der kan opnås adgang til udbudsdokumenterne.
- ★ Den ordregivende myndigheds art og dens hovedvirksomhed.
- ★ Det anføres i givet fald, hvis den ordregivende myndighed er en indkøbscentral, eller at der er tale om en anden form for fælles udbud.
- ★ CPV-koder. Når kontrakten er opdelt i dellerancer, anføres disse oplysninger for hver dellerance.
- ★ NUTS-kode for det primære udførelsessted for bygge- og anlægsarbejder i forbindelse med bygge- og anlægskontrakter eller NUTS-kode for hovedstedet for levering eller udførelse i forbindelse med vareindkøbs- og tjenesteydelseskontrakter. Når kontrakten er opdelt i dellerancer, anføres disse oplysninger for hver dellerance.
- ★ Beskrivelse af kontrakten: arbejdets art og omfang, arten og mængden eller værdien af de varer, der skal leveres, tjenesteydelsens art og omfang. Når kontrakten er opdelt i dellerancer, anføres disse oplysninger for hver dellerance. I givet fald beskrivelse af løsningsmuligheder.
- ★ Det anslåede samlede omfang af kontrakten eller kontrakterne. Når kontrakten er opdelt i dellerancer, anføres disse oplysninger for hver dellerance.
- ★ Accept af eller forbud mod alternative tilbud.
- ★ Tidsramme for levering af varer, bygge- og anlægsarbejder eller tjenesteydelser og så vidt muligt kontraktens varighed.
  - ★ I tilfælde af rammeaftaler oplyses ligeledes rammeaftalens planlagte løbetid, i givet fald med begrundelse af en løbetid, der overskrider fire år. I det omfang det er muligt, værdien eller omfanget og hyppigheden af de kontrakter, der skal tildeles, og eventuelt påtænkt største antal økonomiske aktører, der kan deltage.
  - ★ I tilfælde af et dynamisk indkøbssystem oplyses ligeledes systemets planlagte løbetid. I det omfang det er muligt, værdien eller omfanget og hyppigheden af de kontrakter, der skal tildeles.



- ★ Betingelser for deltagelse, herunder:
  - ★ i givet fald angivelse af, at det er en offentlig kontrakt forbeholdt beskyttede værksteder, eller hvis udførelse er forbeholdt programmer for beskyttet beskæftigelse
  - ★ i givet fald angivelse af, om udførelsen af tjenesteydelsen ved lov eller administrativ bestemmelse er forbeholdt en bestemt profession; henvisning til den pågældende lov eller administrative bestemmelse
  - ★ en liste over og kort beskrivelse af kriterier vedrørende de økonomiske aktørers personlige forhold, som kan føre til deres udelukkelse, og af udvælgelseskriterier; eventuelle specifikke minimumstærskelkrav; angivelse af krævede oplysninger (egenerklæringer, dokumentation).
  
- ★ Tildelingsprocedurens art. Eventuelt begrundelse for anvendelse af en hasteprocedure (offentligt og begrænset udbud og udbud med forhandling).
  
- ★ Følgende angives:
  - ★ Hvis der er tale om en rammeaftale, angives dette.
  - ★ Hvis der er tale om et dynamisk indkøbssystem, angives dette.
  - ★ Hvis der er tale om en elektronisk auktion, angives dette (i forbindelse med offentlige eller begrænsede udbud eller udbud med forhandling).
  
- ★ Når kontrakter er opdelt i delleverancer, angivelse af, om de økonomiske aktører har mulighed for at afgive tilbud på en, flere og/eller samtlige delleverancer. Angivelse af enhver mulig begrænsning af antallet af delleverancer, som kan tildeles en og samme tilbudsgiver. Hvis kontrakten ikke er opdelt i delleverancer, angivelse af grundene hertil, medmindre disse oplysninger er givet i den individuelle rapport.
  
- ★ I forbindelse med begrænset udbud, udbud med forhandling, konkurrencepræget dialog eller innovationspartnerskab, hvor der gøres brug af muligheden for at begrænse antallet af ansøgere, der opfordres til at indgive tilbud, at forhandle eller til dialog: mindste antal og eventuelt største antal ønskede ansøgere og objektive kriterier til udvælgelse af de relevante ansøgere.
  
- ★ I forbindelse med udbud med forhandling, konkurrencepræget dialog eller innovationspartnerskab oplyses i givet fald, at der er tale om en procedure, der finder sted i flere faser for efterhånden at begrænse antallet af tilbud, der skal forhandles, eller løsninger, der skal drøftes.
  
- ★ Eventuelt særlige betingelser for opfyldelsen af kontrakten.  
  
Kriterier, der skal anvendes for tildeling af kontrakten eller kontrakterne. Undtagen i tilfælde, hvor det økonomisk mest fordelagtige tilbud identificeres alene på grundlag af prisen, skal kriterierne for udvælgelse af det økonomisk mest fordelagtige tilbud samt deres vægtning anføres, når de ikke fremgår af specifikationerne, eller ved konkurrencepræget dialog af det beskrivende dokument

- ★ Sidste frist for modtagelse af tilbud (offentlige udbud) eller ansøgninger om deltagelse (begrænset udbud og udbud med forhandling, dynamiske indkøbssystemer, konkurrencepræget dialog og innovative partnerskaber).
- ★ Den adresse, hvortil tilbud eller ansøgninger om deltagelse skal sendes.
- ★ I forbindelse med offentlige udbud:
  - ★ periode, i hvilken tilbudsgiveren er forpligtet til at vedstå sit bud
  - ★ dato, klokkeslæt og sted for åbningen af tilbuddene, c) personer, der har adgang til at overvære åbningen.
- ★ Det eller de sprog, tilbuddene eller ansøgningerne om deltagelse skal være affattet på:
- ★ Følgende angives:
  - ★ Om der accepteres elektronisk indsendelse af tilbud eller ansøgninger om deltagelse.
  - ★ Om der vil blive anvendt elektronisk bestilling.
  - ★ Om der accepteres elektronisk fakturering.
  - ★ Om der vil blive anvendt elektronisk betaling.
- ★ Oplysninger om, hvorvidt kontrakten vedrører et projekt og/eller et program, der modtager støtte fra EU-fonde.
- ★ Navn og adresse på det organ, der er ansvarligt for klager og eventuel mægling. Angivelse af sidste frist for klageprocedurer eller eventuelt navn, adresse, telefonnummer, telefaxnummer og e-mailadresse på det kontor, hvortil der kan rettes henvendelse for at få disse oplysninger.
- ★ I forbindelse med kontrakter, der kan fornyes, den anslåede tidsplan for yderligere bekendtgørelser, der skal offentliggøres.
- ★ Dato for afsendelse af bekendtgørelsen.
- ★ Angivelse af, om kontrakten er omfattet af GPA-aftalen.
- ★ Andre relevante oplysninger.