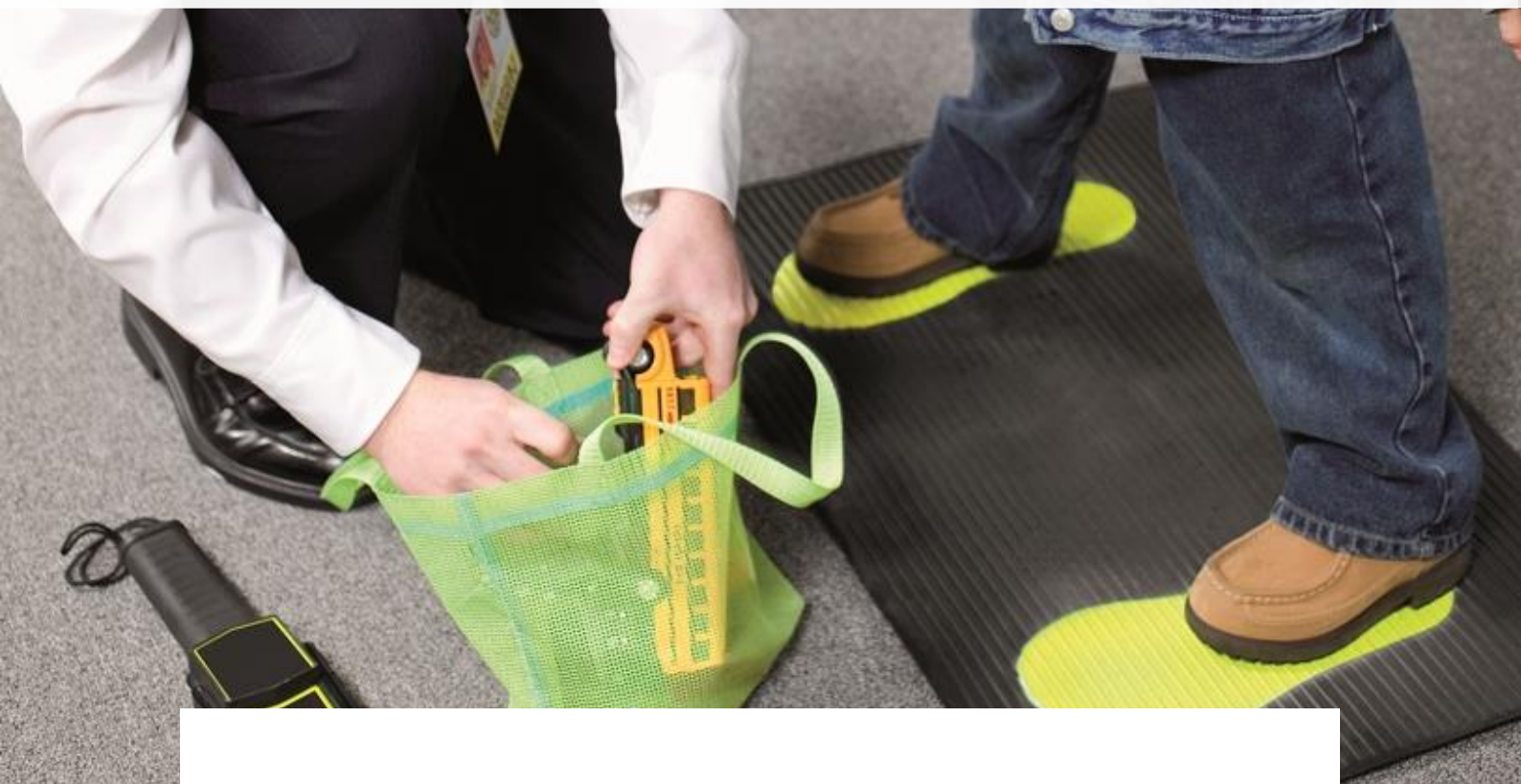




NABAVA KVALITETNIH USLUGA PRIVATNE ZAŠTITE



Confederation of European
Security Services



With Financial Support of
European Commission



Sadržaj

Sažetak	3
Terminologija i definicije	4
1. Poglavlje – Uvod	6
1. Glavni ciljevi ovog Priručnika	6
2. Kako koristiti ovaj priručnik?	7
3. Povijest i pozadina	7
2. Poglavlje – Zašto je Vama, kao kupcu, važna kvaliteta?	12
3. Poglavlje – Koje su dobre natječajne prakse za usluge privatne zaštite?	16
4. Poglavlje – Javni natječaji za usluge privatne zaštite – europsko zakonodavstvo	20
5. Poglavlje – Kako definirati kriterije kvalitete za nabavu usluga privatne zaštite?	26
1. Uvod	26
2. Zaštitarsko osoblje	27
3. Upravljanje ugovorom	31
4. Provedba ugovora	32
5. Ugovorna infrastruktura	34
6. Zaštitarska tvrtka	37
Prilog 1 – Smjernice za evaluaciju: Primjer dodjele ugovora na temelju kriterija kvalitete.	40
Prilog 2 – Kriteriji isključenja, selekcije i dodjele	51
Prilog 3 – Obavijesti o nadmetanju	55

Sažetak	Terminologija i definicije
1. POGLAVLJE	2. POGLAVLJE
3. POGLAVLJE	4. POGLAVLJE
5. POGLAVLJE	

Sažetak

Priručnik "Nabava kvalitetnih usluga privatne zaštite", kojeg su razvili Konfederacija europskih sigurnosnih službi (CoESS) i UNI-Europa uz financijsku potporu Europske unije, ima jedan glavni cilj: pomoći naručiteljima u natječajnim postupcima, ističući prednosti odabira kvalitetnih pružatelja usluga. Ukratko, priručnik objašnjava zašto je kvaliteta važna Vama kao klijentu privatnih zaštitarskih tvrtki.

Ovaj priručnik nastoji kupca opskrbiti potrebnim argumentima za to da se usluge privatne zaštite trebaju temeljiti na najboljoj vrijednosti, uključujući kriterije relevantne za društvo i za sektor. Priručnik prikazuje ključnu važnost definiranja, identificiranja, traženja i odabira najbolje vrijednosti za usluge privatne zaštite.

Što je najbolja vrijednost? U konkretnim uvjetima to znači da kupac osigurava najbolju ponudu unutar izabranih parametara. Također, znači i da naručitelj pronalazi najbolji kompromis, i optimalnu kombinaciju, između cijene i kvalitete, pružajući najveću ukupnu korist za naručitelja nadmetanja, u skladu s utvrđenim potrebama i kriterijima.

To posebno važno u našoj industriji jer su zaštitarske usluge vrlo specifične prirode, budući se odnose na očuvanje sigurnosti građana i sigurnost klijenata. Stoga ovaj sektor treba razlikovati od ostalih zbog njegove funkcije javnoga reda. To je razlog zašto je pristup najbolje vrijednosti vrlo bitan u djelatnosti privatne zaštite i što bi kao takav trebao biti prioritet za naručitelje tih usluga.

Ovaj priručnik je jednostavan za korištenje jer su poglavlja napisana neovisno jedno o drugome, a sažeci daju kratak pregled svakog od poglavlja.

Prvo je poglavlje usmjereno na glavne ciljeve priručnika, kako ga koristiti, a sadrži i povijest i pozadinu, jer je ovaj priručnik ažurirana verzija prvoga objavljenoga 1999. godine.

U drugom poglavlju, priručnik daje pregled razloga zbog kojih je kvaliteta važna za naručitelja. Donosi vam pregled 5 prednosti odabira kvalitetnog pružatelja zaštitarskih usluga i rizika povezanih s odabirom usluge u okviru natječaja samo prema kriteriju najniže cijene.

Priručnik u 3. poglavlju pruža vodič kroz natječajne prakse koje CoESS i UNI-Europa smatraju dobrim natječajnim praksama, odnosno što TREBA, a što NE TREBA činiti prilikom kupnje usluga privatne zaštite.

Nadalje, u 4. poglavlju priručnik objašnjava zakonodavne propise Europske Unije o javnoj nabavi, te koje su od tih odredbi relevantne za usluge privatne zaštite. Zakonodavstvo EU uglavnom je relevantno za javne naručitelje sa sjedištem u EU ili zemlji kandidatu. Međutim, javni naručitelji sa sjedištem izvan EU ili bilo koji drugi privatni naručitelji potiču se da koriste zakonodavstva EU kao inspiraciju prilikom kupnje usluga privatne zaštite.

Peto poglavlje ključno je za ilustraciju načina na koji su razvijeni kriteriji vrednovanja kvalitete za nabavu usluga privatne zaštite. Ovo poglavlje nastoji pomoći naručiteljima da utvrde kriterije kvalitete za usluge privatne zaštite. U njemu se razrađuju kriteriji kvalitete koji se odnose na zaštitare, operativno upravljanje, ugovornu infrastrukturu i tvrtku koja pruža usluge privatne zaštite.

Prilog 1 pruža konkretan primjer odvijanja cijeloga natječajnog procesa.

Konačno, ovaj priručnik nadopunjuje, korisniku prilagođen, on-line alat, koji je razvijen s ciljem da pomogne naručiteljima prilikom definiranja njihovih potreba za uslugama privatne zaštite.

Priručnik u tom smislu pokriva sve aspekte natječajnog postupka. Namjena mu je pomoći naručiteljima prilikom definiranja onoga što oni smatraju kvalitetom; izrade natječajne dokumentacije u kojoj se ogledaju elementi kvalitete; usporedbi pristiglih ponuda pomoću praktičnog razvijenog alata, pri čemu se različite ponude mogu ocijeniti na temelju prethodno odabranih kriterija kvalitete; te naposljetku ocjene ponuda korištenjem odabranih kriterija kvalitete i odabira ponude s najvećom razinom kvalitete sve do potpisivanja ugovora.

Terminologija i definicija

Imajte na umu da su u smislu terminologije i definicija, kao referentni materijali, korišteni i međunarodni, EU i nacionalni standardi te industrijske povelje.

Pomoćni plan: Alternativni plan koji se može koristiti ako nešto pođe krivo u izvornom planu, npr. operativnom planu ili rasporedu.

Ponuditelj: Zaštitarske tvrtke koje sudjeluju u privatnim ili javnim natječajima u ili izvan Europe.

Naručitelj: Organizacija koja raspisuje natječaj ili naručitelj koji planira nabavu usluge privatne zaštite. U ovom priručniku, pojam naručitelj označava potencijalne i stvarne kupce, tvrtke koje se natječu i naručitelje unutar i izvan Europske unije, koje se pripremaju za nabavu, ili trenutno vrše nabavu usluge privatne zaštite.

Operativni plan: Detaljno opisuje kako zaštitarske tvrtke koje sudjeluju u natječaju namjeravaju zadovoljiti zahtjeve navedene u natječaju.

Procjena nadzora uspješnosti – još i pod nazivom KPI (key performance indicators/ ključni pokazatelji uspješnosti): To uključuje nadzor i reviziju postignutih rezultata koji su u skladu s operativnim zahtjevima pruženih zaštitarskih usluga. Ovo također uključuje i davanje povratnih informacija od strane korisnika usluga kao i zaštitara o tome što je postignuto i kako je posao obavljen, kao i o tome koje su ključne kompetencije bile potrebne.

Zaštitarska tvrtka: Kao što je definirano u CEN standardu, tvrtka koja nudi usluge privatne zaštite. U ovom priručniku, pojam se koristi naizmjenično s pojmom **gospodarski subjekt**, što je izraz koji se koristi u zakonima i standardima.

Usluge privatne zaštite: Definirane u CEN standardu kao usluge koje pruža zaštitarska tvrtka, a čija je namjena zaštita ljudi i imovine. To može uključivati sljedeće usluge (popis nije isključiv): čuvanje prisustvom zaštitara, kontrola pristupa / izlaza, sigurnosne provjere u zračnim lukama, naoružane zaštitare, sigurnosne provjere u pomorskim lukama, zaštitu na recepcijama, kućne detektive u prodavaonicama; patroliranje mjestima / područjima; centre za nadzor i prijam alarma, intervenciju na alarme, čuvanje i pohrana ključeva; redarske usluge na javnim okupljanjima; portirске usluge, neposredno tjelesno čuvanje; usluge javnoga reda – ophodnje gradskim područjima, sigurnosni prijevoz novca i vrijednosnica; itd.

Nabava/natječaj: Kupnja ili drugi oblik stjecanja usluga jednoga ili više naručitelja od strane zaštitarskih tvrtki, koje su odabrali ti naručitelji, bilo da su iste usluge namijenjene za javne ili privatne svrhe.

Struktura izvještavanja: Hijerarhija upravljanja unutar organizacije koja provodi natječaj, za širenje informacija unutar tvrtke i među zaposlenicima. Struktura izvještavanja često odražava zapovjedni lanac.

Raspored: Dio operativnog plana, a predstavlja raspored zaštitara koji na navedenom mjestu rade na određeni dan, tjedan ili mjesec. Raspored je bitan za svakodnevni rad i usklađuje potrebe zaposlenika sa zahtjevima ugovora. Ovo je vrlo važno jer pretjerano dugo radno vrijeme može uzrokovati nesreće i potencijalne povrede sigurnosti. Raspored sa sobom donosi značajne društvene implikacije za zaštitare, zbog čega je važno da postoji razina predvidljivosti i kontinuiteta, te proces za reviziju aktivnog rasporeda.

Nadzornik: Član osoblja odgovoran za nadzor i bilježenje svih aspekata sigurnosnih provjera unutar tvrtke.

Zaštitar: Kao što je definirano u CEN standardu, osoba kojoj se isplaćuje naknada, nadnica ili plaća, a koja je obučena i koja prošla sigurnosne provjere, te obavlja jednu ili više sljedećih sigurnosnih funkcija:

- ★ Prevencija ili detekcija upada, neovlaštenog ulaska ili aktivnosti, vandalizma ili smetanja posjeda javne ili privatne imovine;
- ★ Prevencija ili detekcija krađe, gubitka, pronevjere, nedozvoljenog prisvajanja ili skrivanja robe, novca, obveznica, dionica, novčanica ili vrijednih dokumenata ili papira;
- ★ Zaštita pojedinaca od tjelesnih ozljeda;
- ★ Zaštita okoliša i upravljanje pomorskim dobrima;
- ★ Provođenje utvrđenih pravila, propisa, politike i prakse tvrtke koji se odnose na smanjenje kriminaliteta;
- ★ Prijava i uhićenje prekršitelja u skladu s nacionalnim zakonom.

Standardna operativna procedura: Utemeljene ili propisane metode koje treba rutinski slijediti pri obavljanju određenih operacija u određenim situacijama.

Natječajna dokumentacija: Svi dokumenti proizvedeni ili navedeni od strane

naručitelja/kupca koji opisuju ili određuju elemente natječaja, uključujući i obavijesti o nadmetanju, prethodne informacijske obavijesti, u kojem slučaju se iste koriste kao poziv na nadmetanje, tehničke specifikacije, opisnu dokumentaciju, predložene uvjete ugovora, formate za prezentaciju dokumenata od strane ponuditelja, informacije o opće primjenjivim obvezama i sve druge dodatne dokumente.

Podnošenje ponude: Ponuda ili dokument s ponudom koji podnosi ponuditelj kao odgovor na zahtjev za podnošenje ponuda koje sadrže detaljne informacije o uvjetima vezanim uz pružanje usluga privatne zaštite.

Plan obuke: Utemeljuje ga ponuditelj interno, a sadrži podatke o tome tko će obaviti specifičnu obuku zaštitara, gdje i kada će se obuka održati, kao i strukturne komponente obuke. To bi trebao biti dokument dovoljno fleksibilan da se može mijenjati, npr. ako se promijene operativni zahtjevi.

1. Poglavlje – Uvod

Ovaj je priručnik razvijen za naručitelje zaštitarskih usluga - u javnom i privatnom sektoru, u Europskoj uniji i izvan nje - koji žele osigurati da su odabrali kvalitetnu zaštitarsku tvrtku. Kombinacija cijene i kvalitete ključna je u odabiru [usluga privatne zaštite](#), te je stoga glavni cilj ovog priručnika pružiti čvrste argumente za odabir kvalitete i dati preporuke i primjere o tome kako kupiti kvalitetne usluge privatne zaštite.

1. Glavni ciljevi ovog Priručnika

Ovim priručnikom CoESS i UNI-Europa žele [naručiteljima usluga privatne zaštite](#) ukazati na važnost definiranja, identificiranja, traženja i odabira **najbolje vrijednosti** za usluge privatne zaštite. Namjena priručnika jest pomoći naručiteljima u procesu kupnje, ali i istaknuti prednosti odabira kvalitetnih pružatelja usluga. Krajnji cilj CoESS-a i UNI-Europa-e jest osigurati da se budući ugovori za usluge privatne zaštite dodjeljuju na temelju najbolje vrijednosti koja uključuju i društvene kriterije relevantne za sektor.

Priručnik obuhvaća sve aspekte natječajnog postupka za usluge privatne zaštite:

- ★ Pomoć prilikom definiranja onoga što naručitelji smatraju kvalitetom
- ★ Sastavljanje [natječajne dokumentacije](#) u kojoj se ogledaju definirani elementi kvalitete
- ★ Usporedba [zaprimljenih ponuda](#) pomoću praktičnog alata razvijenog kao dio ovoga priručnika, u kojem se različite ponude mogu ocijeniti na temelju prethodno odabranih kriterija
- ★ Ocjena ponuda korištenjem odabranih kriterija kvalitete, i odabir ponude s najvišom kvalitetom sve do potpisivanja ugovora

Što je najbolja vrijednost?

Najbolja vrijednost za novac znači da naručitelj osigurava najbolju ponudu unutar postavljenih parametara. To također znači i da kupac pronalazi najbolji kompromis i optimalnu kombinaciju između cijene i kvalitete, pružajući najveću ukupnu korist za naručitelja, u skladu s utvrđenim potrebama i kriterijima. Vrijednost za novac također uključuje i šire društvene okolnosti.

Što je kvaliteta u sektoru usluga privatne zaštite?

Sektor privatne zaštite je vrlo specifičan u svojoj prirodi jer se odnosi na obezbjeđivanje sigurnosti građana i klijenata. Treba ga razlikovati od ostalih sektora zbog njegove funkcije javnoga reda. To je razlog zašto je kvaliteta jako bitna za usluge privatne zaštite, te bi stoga trebala biti prioritet za naručitelje tih usluga.

Opsežan opis toga što kvaliteta u sektoru privatne zaštite jest, nalazi se u [5. poglavlju](#). Navedimo samo nekoliko primjera: kvaliteta usluga privatne zaštite uključuje plan obuke osoblja, dobre uvjete rada i poštivanje kolektivnog ugovora, zakona o radu, propisa za zaštitu zdravlja i sigurnosti na radu, internih pravila ponašanja, itd.

Ovaj priručnik uključuje korisnicima prilagođen alat čija je namjena pomoći naručiteljima u definiranju vlastitih potreba za uslugama privatne zaštite. Alat sadrži okvir jednostavan za korištenje, pomoću kojeg je moguće dodjeljivati vrijednosti/rezultate različitim kriterijima koje kupac smatra važnima. Cilj ovoga okvira jest pružiti naručiteljima maksimalnu autonomiju u definiranju kriterija kvalitete koji su od posebne važnosti za njih i za usluge privatne zaštite koje se traže. Nakon što su vrijednosti/rezultati dodijeljeni različitim kriterijima, alat omogućuje primjenu ocjenjivanja prema vlastitoj procjeni naručitelja. Naručitelj, dakle, može postaviti ravnotežu između elemenata kvalitete i cijene.

Pomoću ovoga alata, naručitelj bi trebao biti u stanju definirati, tražiti, prepoznati i odabrati zaštitarske tvrtke koje nude najbolju vrijednost, pri čemu dodijeljeni ugovor odražava kriterije kvalitete koje je kupac prvobitno dodijelio određenom natječaju.

2. Kako koristiti ovaj priručnik?

Ovaj priručnik je osmišljen kako bi se mogao koristiti kao izbornik opcija. Zainteresirani naručitelji ne moraju pročitati cijeli dokument kako bi pronašli točke koje su za njih najrelevantnije. Umjesto toga, sva su poglavlja neovisna, te se mogu čitati odvojeno, ovisno o interesu. Pregled sadržaja omogućuje neposredan skok na Vaše najrelevantnije poglavlje/poglavlja. Osim toga, na početku svakoga poglavlja nalaze se kratki sažeci koji kupcima daju pregled sadržaja i omogućuju im da brzo odluče je li poglavlje za njih relevantno ili ne. Konačno, kako bi se olakšalo upućivanje na koncepte i poglavlja u priručniku, u dokumentu se koriste poveznice.

Osim toga, za naručitelje je razvijen vrlo praktičan alat za definiranje najbolje vrijednosti u okviru sustava bodovanja.

Sustav bodovanja i tablice mogu se kopirati i koristiti neograničen broj puta te se mogu prilagoditi preciznim zahtjevima kupca. Priručnik se može koristiti kao pojašnjenje praktičnog alata za kupce kako bi razumjeli korišteni koncept.

3. Povijest i pozadina

Prvu verziju ovoga priručnika inicirao je Memorandum o razumijevanju između Konfederacije europskih sigurnosnih službi (CoESS) i sindikalne središnjice UNI-Europa (prije Euro-FIET), potpisan 10. lipnja 1999. u Berlinu. Na temelju zajedničkog istraživanja CoESS-a i UNI-Europa obavljenog u 1999., utvrđeno je da se većina ugovora o pružanju usluga privatne zaštite, dodijeljenih kroz javne natječaje, dodjeljivala isključivo i samo na temelju cijene. Zbog toga je zajednički razvijen ovaj priručnik kako bi pružio podršku i u početku poslužio kao vodič za tijela javnoga sektora u njihovim procesima [javnih nabava](#). Ovo je druga verzija priručnika ažurirana događanjima u javnoj [nabavi](#) i sektoru nakon verzije iz 1999.

CoESS je **Konfederacija europskih sigurnosnih službi** koja zastupa industriju privatne zaštite. CoESS ima članice u 19 zemalja članica EU-a, te u ukupno 24 europske zemlje, tj. nekih 60.000 privatnih zaštitarskih tvrtki koje ukupno zapošljavaju oko 2,2 milijuna zaštitara. Industrija privatne zaštite u Europi ostvaruje godišnji promet od oko 35 milijardi eura.

UNI-Europa, dio saveza sindikata UNI Global Union, predstavlja više od 20 milijuna radnika iz više od 900 sindikata u najbrže rastućim sektorima u svijetu – u sektorima usluga. Kroz svoje unije na razini sektora, UNI predstavlja radnike u poslovima čišćenja i sigurnosti, trgovine, financija, igara na sreću, grafičkog oblikovanja i pakiranja, njege kose i ljepote, itd., kao i profesionalce i menadžere, žene i mlade.

Iako je izvorni priručnik razvijen za postupke javnih natječaja koji su 1999. dominirali javnim sektorom, nakon 2000. postalo je očito da su i privatni kupci otkrili da je ovakav priručnik vrlo koristan alat, te su ga počeli koristiti za kupnju usluga privatne zaštite. Vodeći principi ovoga priručnika mogu se primijeniti na bilo kojeg potencijalnog naručitelja usluga privatne zaštite - javnih i privatnih - unutar i izvan Europske unije. Industrija privatne zaštite ne pravi razliku u kvaliteti usluga koje pruža svojim privatnim i javnim klijentima. Naprotiv, kvaliteta mora ostati na visokoj razini za sve pružene usluge privatne zaštite jer se radi o sigurnosti građana i klijenata. Stoga ni svi naručitelji zainteresirani za kupnju usluga privatne zaštite ne bi trebali praviti razliku u svojim procesima definiranja najbolje vrijednosti, izrade poziva na natječaje, potrazi za potencijalnim pružateljima usluga i identificiranju najboljeg ponuditelja, sve do potpisivanja ugovora.

U ovom se sektoru mnogo toga dogodilo od 1999.

Važno je napomenuti da je Europska komisija u 2010. razvila opsežne smjernice za tijela javne vlasti pod nazivom "Buying Social: A Guide to Taking Account of Social Considerations in Public Procurement" ("Kupujte socijalno: Vodič za poštivanje socijalnih razmatranja u postupcima javne nabave")¹. U vrijeme pisanja ovog teksta vodič je već zastario s obzirom na usvajanje moderniziranoga okvira za javne nabave, a posebno člankom 18.2 Direktive o priznavanju stručnih kvalifikacija². Vodič je komplementaran alat u smislu definiranja što društveno odgovorna javna nabava (SRPP) jest, kao i njezine prednosti, te je i praktičan alat za tijela javne vlasti u

svakom koraku njihove nabave, tj. identificiranju potreba i planiranju nabave, definiranju zahtjeva ugovora, odabiru pružatelja usluga, dodjeljivanju ugovora i, tijekom izvršenja ugovora, za upravljanje ugovorima, upravljanje opskrbnim lancem (podugovaranje) te nadgledanje poštivanja zakonitosti (sukladnosti).

Tijekom proteklih godina, industrija privatne zaštite povećala je svoju prisutnost u svakodnevnom životu. I dok su tako prije kojih desetak godina [zaštitar](#)i bili prisutni tek na nekim mjestima, danas ih možemo vidjeti na svakom koraku: u gradovima, željezničkim stanicama, trgovačkim centrima, na stadionima i organiziranim događanjima, itd. Te činjenice ukazuju na sve veću ulogu usluga privatne zaštite u doprinosu osiguranju sigurnosti građana i prevenciji kriminala.

Uz one javne, industrija privatne zaštite pruža usluge i sve većem broju privatnih klijenata. Ti se klijenti kreću u rasponu od zračnih luka do nuklearnih elektrana, postrojenja kritične infrastrukture, intermodalnih prometnih čvorišta, stanica i područja javnoga prijevoza, bolnica, nacionalnih vladinih agencija i institucija (kao što su centri za tražitelje azila, sveučilišta), itd. Zaštitarske tvrtke sve više sklapaju ugovore ili formalno surađuju s policijom i drugim javnim i privatnim sigurnosnim dionicima, te ih podupiru i pomažu im u širokom spektru sigurnosnih zadataka. Treba napomenuti da se u sve većem broju slučajeva, privatne zaštitarske tvrtke i zaštitari koriste - bez prijenosa nadležnosti ili uplitanja u temeljna prava građana - kao dodatni par „očiju i ušiju“ u nekoliko područja borbe protiv terorizma, borbe protiv specifičnih lokalnih, nacionalnih i međunarodnih kriminalnih pojava.

¹ Vodič Buying Social dostupan je na: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=978&furtherNews=yes>

² Vidi 4. [poglavlje](#)

OSNOVNI PODACI O SEKTORU

Ovi osnovni podaci pružaju konsolidirani pregled situacije iz 2011. godine za ukupno 34 zemlje - 28 zemalja članica EU-a i šest dodatnih europskih zemalja: Bosni i Hercegovini, Makedoniji, Norveškoj, Srbiji, Švicarskoj i Turskoj ([Izvor](#)).

Tržište privatne zaštite

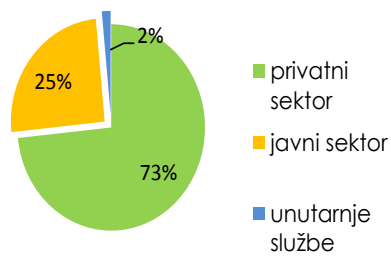
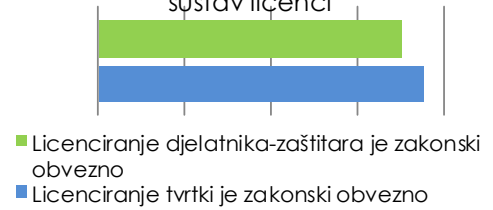
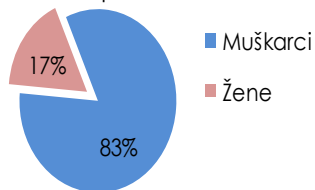
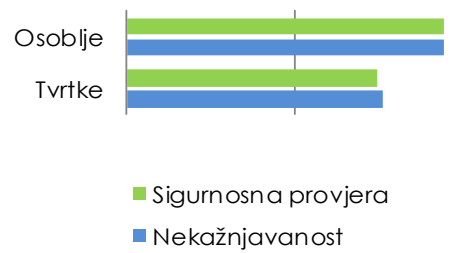
± 52.300	Ukupan broj zaštitarskih tvrtki
± 35 milijardi €	Ukupan godišnji promet od industrije privatne zaštite
± 13,30%	Prosječni rast tržišta industrije privatne zaštite (na temelju godišnjeg prometa) 2005.-2010.
± 60,19%	Prosječno stanje godišnjeg prometa od općih usluga zaštite naspram ostalih industrijskih segmenata
± 85%	Politika jednakih mogućnosti (EO) na snazi je u industriji privatne zaštite
± 62%	Za industriju privatne zaštite postoje obvezujući kolektivni ugovori specifični za sektor

Obuka i povezane odredbe

± 97%	Zaštitari moraju proći osnovnu obuku za zaštitare
± 97%	Program obuke zakonski je obavezan
± 97	Prosječan broj sati obuke
± 87%	Nakon uspješnog završetka osnovne obuke, zaštitarima se izdaje potvrda o osposobljenosti
± 50%	Postoje specijalizirani treninzi (po zakonu) za menadžere privatne zaštite, odnosno za operativno rukovodeće osoblje koje utječe na operacije (od nadzornika do direktora)
± 70%	Postoji dodatna obuka ili obuka za obnavljanje znanja

Ugovori privatne zaštite

u postotku

Zaštitarske tvrtke / Zaštitari
sustav licenciZaštitarsko osoblje
u postotkuUvjeti za ulazak u sektor
privatne zaštite

Europski standardi

Razvijen je velik broj europskih CEN standarda koji su relevantni za industriju privatne zaštite. To uključuje CEN standard za usluge sigurnosti u zračnim lukama i zrakoplovnoj industriji, koji daje dobar pregled kvalitetnog osoblja, obuke, upravljanja ugovorima i operacijama. Drugi CEN standard razvijen je za terminologiju koja se odnosi na gospodarske subjekte, zajedno sa standardima za sigurnosne usluge u pomorskom sektoru i u pomorskim lukama. Sve ove norme mogu se dobiti od lokalnog nacionalnog tijela nadležnog za norme.

Paralelno s tim, u posljednjih nekoliko godina razvijeni su i nacionalni standardi koji se odnose na gospodarske subjekte, kao što su irski IS 999:2004 za usluge zaštite, britanski BS 7984:2008 za čuvanje ključeva i usluge intervencije, danski standard DS/ISO/PAS 28007:2013 za brodove i pomorske tehnologije, smjernice za privatne sigurnosne tvrtke u pomorstvu koje pružaju privatno ugovorene naoružane zaštitare na brodovima, itd. Ti standardi mogu se dobiti od odgovarajućeg tijela nadležnog za norme.

Zbog učinkovitosti i kvalitete usluga koje pružaju privatne zaštitarske tvrtke razvilo se veće uzajamno povjerenje između organa i tijela javne sigurnosti i industrije privatne zaštite, pri čemu je podjela zadataka bio ključni element za uspjeh. To je također rezultiralo i većom vidljivošću usluga privatne zaštite uz izravniji kontakt s građanima EU-a. Posljedično, uloga i

značaj privatnih sigurnosnih službi za osiguravanje sigurnosti sve se više prepoznaje u nacionalnom zakonodavstvu / programima sigurnosti / politikama i strategijama. Nadalje, dogodila se i evolucija u sektoru privatne zaštite u smislu pružanja integriranih rješenja. Ova rješenja uključuju kombinaciju ljudskih elemenata gdje su zaštitari još uvijek glavni pokretački čimbenik relevantne tehnologije. Međutim, također treba naglasiti da tehnologija igra važnu ulogu i dodaje vrijednost osiguravanju maksimalne sigurnosti građana i klijenata. Stoga su vještine u kombinaciji s tehnologijom najbolji način da se osigura visoka kvaliteta usluga.

Sva gore navedena zbivanja pokazuju da postoji sve veća potreba za kupnjom usluga privatne zaštite od strane privatnih tvrtki i javnih institucija na europskoj, nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini. Štoviše, „snaga“ i privatnih i javnih naručitelja usluga važna je za određivanje pravila i kvalitete pruženih zaštitarskih usluga. Iskustvo članica CoESS-a i UNI-Europa pokazuje da nabava u sektoru privatne sigurnosti konstantno raste. Međutim, u većini slučajeva postoji sve veći pritisak na cijenu tj. odabir najniže cijene i za javne i za privatne nabave. To ima štetan utjecaj na kvalitetu pruženih usluga, posebno u sektoru gdje su prosječno, otprilike, 80-90% troškova - troškovi rada.

S tim zbivanjima na umu, CoESS i UNI-Europa ažurirali su ovaj priručnik kako bi pomogli naručiteljima - kako javnim tako i privatnim, sa sjedištem u EU i izvan EU-a, u definiranju, traženju, identificiranju i odabiru „najbolje vrijednosti“ usluga privatnih zaštitarskih tvrtki.

2. Poglavlje – Zašto je vama kao kupcu važna kvaliteta?

Ovo poglavlje objašnjava zašto je kvaliteta usluga privatne zaštite važna za vas kao kupca. Daje pregled prednosti odabira kvalitetnog pružatelja usluga privatne zaštite. Poglavlje također ocrtava rizike za vas kao kupca ako se odlučite za pružatelje usluga zaštite niske kvalitete, što je najčešće sinonim za odabir **ponuditelja** s najnižom cijenom. Sažetak najboljih i najgorih scenarija za potencijalnog kupca nalaze se na kraju poglavlja.



Eksternalizacija usluga privatne zaštite postaje sve učestalija, unutar i izvan Europske Unije, u sve širem broju sigurnosnih pitanja, uključujući i zaštitu robe, imovine, mjesta, procesa, događaja i, u konačnici, građana. To u osnovi znači delegiranje mnogih donedavno unutarnjih funkcija ili funkcija javnih službi privatnim zaštitarskim tvrtkama, što ne uključuje samo zaštitarske poslove za privatne svrhe, već, i to u eksponencijalno povećanom obimu, značajan broj osjetljivih sigurnosnih zadataka koji se tiču javnog zdravlja i sigurnosti te unutarnje sigurnosti.

Povećanje tržišnog udjela kompetitivnog javnog nadmetanja, zajedno s proračunskim rezovima u javnoj potrošnji znači da standarde uglavnom postavljaju kupci u smislu cijene plaćene za usluge. To ima značajan utjecaj na uvjete rada i plaće u tom sektoru, infrastrukturu tvrtke te stoga, kao rezultat, na kvalitetu pružene usluge. Između europskih socijalnih partnera koji predstavljaju poslodavce i radnike u sektoru usluga privatne zaštite postoji zabrinutost (pojačana tijekom godina gospodarske i financijske krize) da primjena načela dodjele ugovora ponuditelju s najnižom cijenom dovodi do postupnog snižavanja standarda kvalitete. Iskustvo članica CoESS-a i UNI-Europa-e

pokazuje da u većini europskih zemalja, u okviru nadmetanja za usluge privatne zaštite, postoji sve veći pritisak na cijenu tj. na odabir ponuditelja s najnižom cijenom. To je posebno alarmantno pogotovo kada privatne sigurnosne tvrtke sve više preuzimaju i/ili pomažu u osjetljivim funkcijama javnih službi, te se od njih traži da budu jače specijalizirane i povećaju kvalitetu.

Kupci rizike konkurencije najniže cijene moraju sagledati u kontekstu sigurnosti vlastite organizacije, načina na koji gledaju na vrijednost vlastitog okruženja, svoj javni imidž i dodatne troškove sudskih postupaka koji proizlaze iz neuspjeha pružanja usluge visoke kvalitete. Ako, kao kupac, potičete osiguranje dobre kvalitete, onda su u toj situaciji na kraju svi na dobitku - kvalitetne usluge privatne zaštite učinit će vaš posao lakšim ako je sigurnost zajamčena. Treba također napomenuti i to da nisu uvijek kupci ti koji žele odabrati najnižu cijenu, ali su na to obvezani nacionalnim zakonodavstvom. To je slučaj u nekim nacionalnim zakonodavnim okvirima u Europskoj Uniji.

„Kako očekujete da će zaštitar primjereno reagirati u slučaju sigurnosnog incidenta ako nije prošao valjanu obuku?“

Tvrtke i institucije koje usluge sigurnosti kupuju od specijaliziranih tvrtki čine to pod pretpostavkom da te tvrtke posjeduju znanje i stručnost potrebne za dosljedno pružanje tražene usluge i to prema ekonomski najisplativijim uvjetima. Međutim, to ne znači automatski da su privatne zaštitarske tvrtke u stanju pružati potrebne usluge po najnižoj cijeni.

Naprotiv, povećanje odgovornosti koje preuzimaju privatne zaštitarske tvrtke ili koje se pred njih stavljaju, zahtijevaju obimne investicije u zaštitare, opremu, alat i procedure. Kvaliteta u području sigurnosti nije kompatibilna s najnižom cijenom iz razloga navedenih u sljedećem odlomku.

Koje su prednosti odabira kvalitetne zaštitarske tvrtke?

- ★ Potpuno izvršenje ugovora
- ★ Povećana sigurnost
- ★ Bolji izbor i jednake šanse za sve
- ★ Puno poštivanje zakona
- ★ Pozitivna slika o kupcima i industriji

KOJI SU RIZICI ODABIRA NAJNIŽE CIJENE?

- ★ **Kompromitirano izvršenje ugovora:** Odabir ponuditelja s najnižom cijenom može rezultirati prijevremenim raskidom ugovora jer troškovi izvršenja originalnog ugovora mogu postati neodrživi za [zaštitarsku tvrtku](#).
- ★ **Nelojalna konkurencija:** Ako se odlučite za ponuditelja niske kvalitete, pridonosite nelojalnoj konkurenciji na tržištu. To je zbog toga jer ponuditelj s najnižom cijenom neće biti u mogućnosti pružiti kvalitetne usluge, što će dovesti do toga da se tvrtke natječu isključivo cijenom, a ne razinom kvalitete usluga. Također će imati štetan učinak na vas kao kupca jer će ograničiti vaš izbor kvalitetnih tvrtki između kojih možete birati.
- ★ **Nepoštivanje zakonskih propisa:**
 - a. **Neplaćanje poreza i socijalnih davanja:** U cilju pružanja ponude s najnižom cijenom, neke zaštitarske tvrtke pribjegavaju neplaćanju poreza i socijalnih davanja. Mora se naglasiti da su prema pravilima EU-a o javnoj nabavi (čl. 57.2 i 57.4 (a) vidi [Poglavlje o zakonodavstvu EU-a](#)) neplaćanje

poreza i socijalnih davanja obvezni razlozi za isključenje iz procesa nadmetanja za javne naručitelje sa sjedištem u EU ili zemljama kandidatima. Nadalje, zemlje članice EU-a ili zemlje kandidati mogu isključiti ponude u slučaju kršenja [članka 18.2](#).

b. Nepoštivanje zakona o radu:

b.1. Korištenje neprijavljene ili djelomično prijavljene radne snage, ili zapošljavanje osoblja bez poštivanja relevantnih zakona o radu i zakona o socijalnim obvezama ili kolektivnih ugovora: U cilju pružanja usluge po najnižoj cijeni, ponuditelji posežu za korištenjem neprijavljenih zaštitara ili zapošljavaju osoblje bez ispunjavanja relevantnih propisa o radu i socijalnim obvezama ili kolektivnih ugovora. UNI-Europa i CoESS potpisali su 2006. zajednički stav³ protiv neprijavljenog rada u sektoru privatne zaštite, naglašavajući utjecaj na kvalitetu usluga. Osim toga, zakonodavstvo EU-a o javnoj nabavi u članku 18.2 obvezuje ponuditelje da poštuju važeće obveze u području prava okoliša, socijalnog i radnog prava, određenog pravom Europske Unije, nacionalnim i međunarodnim pravom, uključujući i kolektivne ugovore. Ove prakse mogu imati negativan utjecaj na vas kao kupca.

b.2. Korištenje manjeg broja zaštitara i podugovaranje: U cilju smanjenja troškova, zaštitarske tvrtke pribjegavaju zapošljavanju manjeg broja zaštitara. To uključuje pružanje usluge manjim brojem sigurnosnog osoblja od ugovorenoga. To rezultira time da se plaće i socijalni troškovi često smanjuju prelaskom na rad na određeno vrijeme i rad na ugovor o djelu i/ili "samozaposlene" zaštitare,

³http://www.coess.org/Uploads/dbsAttachedFiles/Jo_int_position_against_undeclared_work_EN.pdf

kako bi se zaobišli kolektivni ugovori. Korištenje podugovaranja isključivo u svrhu zaobilaženja troškova plaće i socijalnih troškova također je sve češće, pogotovo uz opasnost podugovaranja poslova privremenim agencijama. Ove prakse mogu imati negativan utjecaj na vas kao kupca.

c. Nepoštivanje zakonodavstva koje se odnosi na privatnu zaštitu. Postoje dokazi da ponuditelji s najnižim cijenama zanemaruju sukladnost sa zakonodavstvom koje se odnosi na privatnu zaštitu u cilju smanjenja troškova. To često uključuje neodržavanje obvezne obuke, smanjujući tako kvalitetu pruženih usluga. Nesukladnost također može imati negativan utjecaj na kupca.

- ★ **Utrka do dna:** Odabir ponuditelja s najnižom cijenom imat će štetan učinak na kvalitetu pruženih usluga jer niski troškovi ne mogu opravdati potrebnu obuku i uvjete za zapošljavanje zaštitara. Shodno tome, utrka do dna, u smislu kvalitete usluga privatne zaštite, odražava se na tržište kupca usluga privatne zaštite. Kao rezultat toga, kupac će imati suženi izbor kvalitetnih tvrtki između kojih može birati i osigurati da se postignu ciljevi u pogledu sigurnosti. Alternativa odabira ponuditelja s najnižom cijenom i niskom razinom sigurnosti značajno pridonosi snižavanju imidža industrije u očima javnosti. To također smanjuje pozitivnu javnu percepciju kupca.

Ovaj je priručnik stoga razvijen kako bi se pomoglo kupcima u odabiru kvalitetnih usluga privatne zaštite. Za dodatnu podršku kupcima prilikom odabira privatnih zaštitarskih tvrtki s najboljom vrijednošću također su navedene i popratne Dobre prakse nadmetanja.

ZAŠTO JE KVALITETA VAŽNA U SEKTORU USLUGA PRIVATNE ZAŠTITE

Najbolji scenarij

Kupnja kvalitetnih usluga privatne zaštite situacija je u kojoj kupac svakako dobiva. Dobro plaćeni, motivirani zaštitar je „lice okrenuto prema klijentu“, prva osoba koju posjetitelj susreće pri ulasku u zgradu/lokaciju. Kvalitetni zaštitari svoj posao obavljaju kako treba i sprečavaju ili smanjuju štetu koju uzrokuju kriminalci, nesreće, požari, itd. Rezultat toga mogu biti smanjeni troškovi osiguranja za kupce. Kvalitetni zaštitari mogu bolje komunicirati s gostima ili drugim osobama, čak i na stranim jezicima. Nadalje, kvalitetni zaštitari u mogućnosti su raditi i s tehničkom opremom. Slijedom toga, kupac će postići svoje ciljeve u pogledu ostvarivanja potrebne razine sigurnosti zapošljavanjem obučenog i motiviranog vanjskog sigurnosnog osoblja. To će zauzvrat osigurati dobru reputaciju i povrat ulaganja uz jednake uvjete za sve tvrtke i fer konkurenciju.

Najgori scenarij

S druge strane, ako kupac ne uložiti u kupnju kvalitetnih usluga privatne zaštite, zaštitari možda neće biti propisno obučeni. Štoviše, niska cijena usluge privatne zaštite znači da zaštitari nisu dovoljno plaćeni i mogu odlučiti ne doći na posao, što će, kao rezultat, imati utjecaj na kupca. Nadalje, tvrtka koja je pobijedila na natječaju za pružanje usluga privatne zaštite koje nisu kvalitetne može prouzročiti čak i stečaj poslovanja kupca, ako se dogodi kakav veliki incident i kupac bude odgovoran za nastalu štetu. Ulaganje u kvalitetne usluge privatne zaštite stoga je presudno od samoga početka: kupac će možda morati više uložiti u zaštitare, ali ako to ublaži velike sigurnosne rizike i izbjegne troškove za kupca na duge staze, rezultat će svakako biti povrat investicije. Dodatne informacije o tome kako odabrati kvalitetne zaštitarske tvrtke navedene su u [5. poglavlju](#).

3. Poglavlje – Koje su dobre natječajne prakse za usluge privatne zaštite?

Ovo poglavlje daje pregled o tome što CoESS i UNI-Europa smatraju dobrim praksama u natječajnim postupcima za kupce usluga privatne zaštite. Poglavlje sadrži popise što TREBA i što se NE SMIJE činiti, temeljene na iskustvima naših članova, i objašnjava važnost dobre procedure nadmetanja za odabir ponuditelja usluge s najboljom vrijednošću.

Kako bi se dodatno pomoglo kupcima prilikom definiranja, identificiranja, traženja i odabira zaštitarske tvrtke najbolje vrijednosti, ovo poglavlje daje pregled onoga što bi dobre prakse natječajnih postupaka za usluge privatne zaštite trebale biti. Prilikom raspisivanja natječaja za proizvode ili usluge, dobrima se mogu smatrati različite prakse. Priroda zaštitarskih usluga vrlo je specifična jer se odnosi na suštinu zaštite privatne i javne sfere, te stoga određene prakse koje se uobičajeno koriste u nadmetanju mogu štetno utjecati na razinu pružene sigurnosti.

Međutim, prije nego što krenemo u detalje preporučenih natječajnih praksi za postizanje krajnjeg cilja, za svakog je kupca važan slijedeći dobar proces javne nabave/nadmetanja. Dobre procedure nadmetanja sastoje se od slijedećih koraka:

- ★ **Odrediti** što dobra kvaliteta i najbolja vrijednost znače za kupca u skladu s vrlo specifičnim potrebama kupca.
- ★ **Odabrati** koji kriteriji kvalitete najbolje odgovaraju sigurnosnim potrebama kupca.
- ★ **Primijeniti** odabrane kriterije kvalitete na natječaj kako bi se odabrali ponuditelji kvalitetnih usluga privatne zaštite.

Nadalje, u nastavku je prikazan pregled dobrih natječajnih praksi, tj. što TREBA i što se NE SMIJE činiti, na temelju iskustava članica CoESS-a i UNI-Europa-e.

Završno izvješće skupine na visokoj razini o poslovnim uslugama u organizaciji Europske komisije daje dobar pregled

općenitijeg konteksta poslovnih usluga unutar i izvan gospodarstva EU-a⁴

Što TREBA činiti

- ★ Dodijelite natječaj na temelju najboljeg omjera cijene i kvalitete
- ★ Obavite reviziju prije, tijekom i nakon izvršenja ugovora
- ★ Promatrajte privatnu zaštitarsku tvrtku kao svog partnera

Dodjela natječaja na temelju najboljeg omjera cijene i kvalitete. Dok je element cijene važan, CoESS i Uni-Europa preporučuju kupcima da traže najvišu razinu kvalitete prema postavljenim konačnim ciljevima i rezultatima. Odabirom kvalitetne usluge, kupci mogu biti uvjereni da će zaštitari biti propisno obučeni, da će znati koristiti odgovarajuću opremu, da će doći na posao prema planu, biti motivirani, imati osjećaj odanosti i ponosa koji su vrlo bitni u sigurnosti.

Države uspostavljaju mjere kako bi se jamčilo poštivanje kolektivnih ugovora za zaštitarske tvrtke koje sudjeluju u javnim natječajima koji uključuju javne naručitelje unutar EU i u zemalja kandidata. [To također može biti slučaj i u drugim državama s postojećim zakonskim okvirom o javnoj nabavi tijela javne vlasti.](#)

Konačna ponuda bi trebala odražavati izvorne parametre kvalitete. Izvorna važnost koju kupci daju kvaliteti treba se slijediti tijekom cijeloga procesa i uglavnom se treba ogledati u konačnom

⁴ http://www.eurosportello.eu/sites/default/files/report_gal_1014.pdf

rezultatu, tj. dodjeli ugovora privatnoj zaštitarskoj tvrtki.

Minimalni prag kriterija kvalitete treba zatražiti prije dodjele ugovora kako bi se zajamčilo potrebnu kvalitetu pružatelja usluga.

Revizija prije i poslije dodjele ugovora:

Iskustvo je pokazalo da ponuditelji koji dobiju ugovor ponekad nisu u mogućnosti ispuniti uvjete pod kojima se ugovor dodjeljuje zbog korištenja neprijavljene radne snage. Preporučujemo da kupci obave reviziju odabranih ponuditelja prije i nakon dodjele ugovora. Revizija znači da se provjerava poštuju li sve uvjete, imaju li potrebnu infrastrukturu, jesu li potpuno usklađeni s relevantnim zakonskim propisima, poštuju li se kolektivni ugovori, plaćaju li poreze i socijalna davanja, ispunjavaju li tehničke specifikacije, itd. Za te revizije mogu se, kao referentni, uzeti podaci dostupni pri mjerodavnim državnim tijelima, organizacijama radnika, uredima policije, vanjskih revizora, itd. Osim toga, revizija postaje još važnija tamo gdje postoji opasnost od nepoštivanja zakonskih odredbi, kada kupci u specifikacije natječaja uključe kompleksne uvjete.

Ponuditelji usluga privatne zaštite su vaši partneri:

Zbog prirode usluga koje se pružaju, tj. sigurnosti građana i klijenata, važno je privatne zaštitarske tvrtke tretirati kao partnere u pronalaženju pravoga rješenje za postavljene ciljeve sigurnosti, a ne tražiti isključivo ponuditelja s najnižom cijenom.

- ★ **Koristite varijante nabave kada je to relevantno za ugovor:** Korištenje različitih varijanti može biti poticajno s gledišta povećanja i prilagodbe produktivnosti i uključivanja socijalnih kriterija u proces nabave. U tom slučaju kupci mogu od potencijalnih ponuditelja zatražiti da podnesu varijante koje bi mogle uključivati društvenu odgovornost ili one s inovativnim i konkurentnim rješenjima. To znači da bi kupac trebao

uspostaviti minimalni skup tehničkih specifikacija za uslugu koje želi kupiti, a koje će se primjenjivati i na osnovnu ponudu i na njezinu varijantu.

★ **Razmotrite natjecateljski dijalog kao podršku i osiguranje kvalitete:**

Natjecateljski dijalog pomaže kvalitativnoj evaluaciji ponuditelja. Na taj način, nakon razgovora sa zainteresiranim ponuditeljima, kupci ih mogu zamoliti da podnesu svoje konačne ponude na temelju rješenja predstavljenih tijekom dijaloga. Ovaj postupak omogućuje odabir najboljeg omjera cijene i kvalitete, te je stoga dobra praksa za kupnju kvalitetnih usluga privatne zaštite. U zakonodavstvu Europske Unije o javnoj nabavi uključeni su elementi o tome kako oblikovati natjecateljski dijalog.

NEMOJTE

- ★ Ne prihvaćajte izuzetno niske ponude
- ★ Ne ulazite u nepotrebno komplicirane ili ilegalne uvjete
- ★ Ne postavljajte fiksne cijene za cijelo vrijeme trajanja ugovora
- ★ Ne prihvaćajte elektroničke aukcije
- ★ Nemojte ponavljati natječaj i pregovarati nakon što su cijene ponuđene

Izuzetno niske ponude: Sukladno [pravilima EU o javnoj nabavi \(članak 69\)](#), ako javni naručitelj smatra ponudu izuzetno niskom, mora zatražiti njezino obrazloženje prije nego što je može odbaciti. Isti zakonodavni propis u članku 69. navodi da se ta obrazloženja također mogu odnositi (među ostalim čimbenicima) i na poštivanje odredbi radnog i socijalnog prava, zajedno s kolektivnim ugovorima. Ove odredbe također trebaju poslužiti kao inspiracija svakom kupcu usluga privatne zaštite, bilo privatnom ili javnom. Kupci bi trebali odbiti ponude čiji su razlozi za izuzetno niske ponude nepoštivanje

Zakona o radu / kolektivnih ugovora ili ako se razlog ne može opravdati na zadovoljavajući način. Ako su cijene nenormalno niske, to također znači da tvrtka ne može kupiti pravu opremu kako bi se osigurala potrebna razina sigurnosti, itd.

Nepotrebno složeni ili ilegalni uvjeti u nadmetanjima: Iskustvo pokazuje da u nekim natječajima, kupci uključuju složene zahtjeve za ispunjenje uvjeta, kao što su fiksna vremena reakcije, koje ne može jamčiti niti jedna privatna zaštitarska tvrtka. Što se tiče ilegalnih uvjeta, neki ponuditelji navode da će sigurnosne provjere obavljati kupac, iako je to u mnogim zemljama ilegalno prema nacionalnom zakonodavstvu o privatnoj zaštiti gdje je obvezno da državne institucije obavljaju sigurnosne provjere. Ne može, dakle, biti na korist kvalitete ako kupci od privatnih zaštitarskih tvrtki traže da obavljaju zadatke zabranjene zakonom. Niti je za dobrobit kvalitete tražiti zadovoljenje nepotrebno složenih uvjeta kada većina zaštitarskih tvrtki od početka zna da ih ne može zadovoljiti. Ako su uključeni složeni ili ilegalni uvjeti, ponuditelji na njih trebaju naručitelja upozoriti od samoga početka. Osim toga, preporučljivo je da postoji mogućnost da se ponovno postave uvjeti natječaja, bez kazne, u dijalogu sa svim strankama uključenima u postupak nadmetanja. Konačno, zaštitarske tvrtke i kupci moraju surađivati uz dijalog kako bi bili u mogućnosti osigurati da su ispunjeni svi zakonski uvjeti i kako bi se izbjegli kompleksni i nerealni uvjeti.

U nekim slučajevima kupci uključuju kazne u natječaje koje su povezane s kompleksnim uvjetima. Često te uvjete ne može zadovoljiti niti jedna zaštitarska tvrtka. Tada ispada da kupci kazne uključuju u natječajni postupak kao mehanizam smanjenja cijene kao glavni cilj koji ga povezuje sa složenim uvjetima. Umjesto uključivanja kazni za složene uvjete, produktivniji pristup prema

osiguranju kvalitete bio bi uključivanje bonusa za dobro izvršenje ugovora. Konačno, kada kupci uključuju složene ili ilegalne uvjete koje ne može zadovoljiti niti jedna zaštitarska tvrtka, oni također uskraćuju i plaćanje za usluge ili usluge plaćaju samo djelomično, jer to za njih predstavlja neizvršenje ugovora. Ovu praksu treba izbjegavati.

Fiksne cijene: Zaštitarske tvrtke susreću se s natječajima u kojima su uključene fiksne cijene koje ih obvezuju zadržati istu fiksnu cijenu za vrijeme trajanja cijeloga ugovora, koji je često dugog trajanja. Štoviše, ponekad je u natječajima dio cijene fiksna, primjerice, postavlja se cijena koliko bi zaštitar trebao koštati. Za zaštitarske tvrtke trebala bi, kao opcija, ostati mogućnost prilagodbe cijene. To je zato što čimbenici kao što su promjene zakonskih propisa koje zahtijevaju daljnja ulaganja, kolektivni ugovori o radu, indeksacije plaća i inflacija, svi utječu na cijenu sigurnosnih usluga. Stoga, uključujući fiksne cijene kao obvezne uvjete u natječaju i/ili ugovoru, često znači da će zaštitarske tvrtke morati tražiti kompromise u pogledu jedne ili više gore navedenih točaka, što će u konačnici rezultirati lošom kvalitetom usluge, tj. neizvršenjem ugovora ili incidentima zbog nedovoljnog stupnja sigurnosti. Također postoji mogućnost od pokretanja štrajka, kao rizik za kupca, ako opcija prilagodbe cijene nije uključena od početka u ugovore.

Elektroničke aukcije: Iz iskustva se elektroničke aukcije često koriste kao instrument za smanjenje cijena do najniže ponude. Za usluge privatne zaštite, gdje su zaštita i sigurnost u središtu poslovanja, elektroničke aukcije nisu prikladno sredstvo, pogotovo ako je njihov osnovni cilj smanjenje cijene. To bi mogao biti prikladan postupak samo ako je kvaliteta dobro definirana tijekom cijeloga procesa.

Ponavljanje natječaja i pregovori nakon što su cijene ponuđene: Mnoge zaštitarske tvrtke doživjele su slučajeve u kojima je nakon podnošenja ponuda za izvorni natječaj, zajedno s pripadajućom ponudom cijene, kupac organizirao ponovno nadmetanje kako bi se smanjila cijena. Ova se praksa ne smije primjenjivati na zaštitarske djelatnosti jer će ugroziti sigurnost građana i klijenata. U našem sektoru je preporučljivo da kupci traže ponudu s najboljom cijenom na samom početku, a ne kao dio dugotrajnih postupaka, jer će to samo dovesti do snižavanja kvalitete.

Osim toga, iskustvo u pregovaračkim postupcima za industriju privatne zaštite nije bilo pozitivno. U nedavnim natječajima za usluge privatne zaštite, nakon završetka faze selekcije, procedura dodjele sastojala se od različitih faza pregovaranja, u kojima su kupci s različitim ponuditeljima pregovarali na temelju najniže ponuđene cijene. Ova praksa narušava kvalitetu pruženih usluga i treba je izbjegavati.

4. Poglavlje – Javni natječaji za usluge privatne zaštite – europsko zakonodavstvo

Europska unija je razvila opsežan zakonodavni okvir kojim je pokrivena javna nabava. Glavni zakonodavni alat je [Direktiva Europskog parlamenta i Vijeća od 26. veljače 2014. o javnoj nabavi i stavljanju izvan snage Direktive 2004/18/EZ, OJEU L 94 od 28.3.2014., str. 65.](#)

Ova direktiva postavlja **pravila za javno nadmetanje u Europskoj Uniji**. Pravila uključuju vrste postupaka, isključivanje, odabir i kriterije dodjele kojih se javni kupci („javni naručitelji“) trebaju pridržavati. Međutim, pravni okvir EU ne odnosi se na natječaje za privatne kupce. Potonji imaju slobodu u odabiru kriterija koje smatraju potrebnima za svrhu ugovora. Ipak, CoESS i UNI-Europa potiču privatne kupce da prihvate poticaj iz zakonodavstva EU-a i da isto imaju na umu za svoje natječajne postupke. Nadalje, zakonodavstvo EU-a do sada je bilo inspiracija mnogim zemljama izvan EU-a u širokom rasponu područja. Stoga CoESS i UNI-Europa savjetuju zemljama izvan EU-a da također koriste to zakonodavstvo i da u njemu traže inspiraciju kada su u pitanju i javni i privatni natječaji. I na kraju, zemlje kandidati za članstvo u EU, kao dio svojih pregovora moraju svoje zakone približiti ili moraju imati iste zakone kao i Europska unija. Stoga su za zemlje kandidate za članstvo u EU relevantna pravila za javnu nabavu u EU, i postat će dio njihova nacionalnog zakonodavstva.

Kao opće načelo, pravila EU-a u članku 18.2. obvezuju ponuditelje, tj. tvrtke i organizacije da poštuju važeće obveze u području zaštite okoliša, socijalnog i radnog prava određenog pravom Europske unije, nacionalnim pravom, kolektivnim ugovorima ili odredbama međunarodnog prava okoliša te socijalnog i radnog prava⁵. To je obvezan uvjet i za podugovaranje, gdje ponuditelj koji podugovara usluge mora osigurati

sukladnost s gore navedenim propisima i kolektivnim ugovorima od strane podizvršitelja.

Ugovori o uslugama privatne zaštite iznad vrijednosti od 750.000 EUR, bez poreza na dodanu vrijednost (PDV-a)

Za zaštitarske usluge navedene u Prilogu XIV. za iznose jednake ili veće od neto vrijednosti bez poreza na dodanu vrijednost (PDV-a) od 750.000 eura, Europska unija propisuje samo uvjete za kriterije dodjele⁶ u članku 76. Ovaj prag uključuje sve segmente, ako su ugovori razdvojeni u segmente, i procjenjuje se za cijelo razdoblje, navedeno u natječaju, trajanja ugovora⁷.

Sljedeće usluge privatne zaštite navedene su u Prilogu XIV: istražiteljske usluge i usluge u području sigurnosti, usluge u području sigurnosti, usluge nadzora alarmnih uređaja, čuvarska služba, usluge nadzora, usluge sustava praćenja, usluge potrage za bjeguncima, usluge patrolnih službi, usluge izdavanja identifikacijskih znački, istražiteljske usluge i usluge detektivskih agencija, grafološke usluge, usluge analize otpada. Za ostale usluge zaštite koje nisu navedene u Dodatku XIV, vrijede opće

⁶ Kriteriji dodjele ocjenjuju kvalitetu pojedinog natječaja, na temelju obuhvatnosti ispunjavanja specifikacije natječaja.

⁷ Osim ako ugovori ne ukazuju na ukupnu cijenu, u kojem slučaju se vrijednost procjenjuje na temelju zbroja svih mjesečnih iznosa, ako traje do 4 godine ili drugdje na mjesečni iznos pomnožen s 48. (čl. 5.14).

⁵ Iscrpan opis u Prilogu X Direktive 2014/24/EU.

odredbe propisa Europske unije, tj. Ne vrijede kriteriji dodjele navedeni u članku 76. već osnove za isključenje (članak 57), odabir (članak 58) i odabir ponude (članak 67) (za više informacija vidi u nastavku).

Kao što je spomenuto gore, za zaštitarske usluge navedene u Prilogu XIV. za iznose jednake ili veće od neto vrijednosti, bez poreza na dodanu vrijednost (PDV-a), od 750.000 eura, Europska unija propisuje samo uvjete za kriterije dodjele u članku 76.

Članak 76. navodi da države članice EU-a moraju osigurati nacionalna pravila za dodjelu ugovora, osiguravajući da naručitelj poštuje načela transparentnosti i jednakog postupanja prema ponuditeljima. Države članice imaju fleksibilnost u definiranju proceduralnih pravila koja će se primjenjivati u nacionalnom pravu sve dok ta pravila dopuštaju naručiteljima uzeti u obzir specifičnosti usluga koje se nabavljaju.

Pravo EU-a također navodi u članku 76. da države članice trebaju osigurati u nacionalnom pravu, da naručitelji imaju mogućnost istaknuti kriterije kvalitete, kontinuiteta, pristupačnosti, dostupnosti, raspoloživosti i cjelovitosti usluga, kao i inovacije. Države članice također mogu odrediti da se izbor ponuditelja obavlja na temelju natječaja koji predstavlja najbolji omjer cijene i kvalitete, uzimajući u obzir kvalitetu i održivost kriterija za usluge privatne zaštite. Svi gore spomenuti elementi koji definiraju kvalitetu ponuditelja i odabir prema najboljem omjeru cijene i kvalitete opcionalni su prema zakonodavstvu Europske Unije.

Nadalje, države članice EU-a u članku 76. imaju fleksibilnost za definiranje pravila javne nabave koja će se primjenjivati u nacionalnom pravu za usluge privatne zaštite za iznose jednake ili iznad 750.000 eura, sve dok ta pravila dopuštaju

kupcima uzeti u obzir specifičnosti usluge koja se nabavlja, kao i načela transparentnosti i jednakog tretmana.

Osim toga, kao što je navedeno u Uvodnoj izjavi 114, države članice EU-a također bi trebale težiti pojednostavljenju i olakšavanju administrativnog opterećenja naručitelja i ponuditelja. Na taj način, one mogu primijeniti opća pravila na ugovore o uslugama koje ne podliježu specifičnom režimu opisanom u člancima 74-77.

To u praksi znači da države članice EU-a mogu odlučiti uključiti kriterije isključenja i odabira, navedene u Pravilima za javnu nabavu u EU, u nacionalno pravo za usluge privatne zaštite.

Kriteriji isključenja definiraju tip tvrtki koje će se automatski isključiti iz natječaja. Članak 57. Pravila za javnu nabavu u EU daje iscrpan popis kriterija za isključenje koji su podijeljeni u obvezne i izborne.

Obvezni kriteriji isključenja: sudjelovanje u kriminalnoj organizaciji; korupcija, prijevara, kazneno djelo terorizma ili kaznena djela povezana s terorističkim aktivnostima, pranje novca ili financiranje terorizma, dječji rad i drugi oblici trgovanja ljudima, nepoštivanje obveze plaćanja poreza ili doprinosa za socijalno osiguranje⁸.

Izborni kriteriji za isključenje: nepoštivanje prava EU-a, međunarodnog i nacionalnog prava okoliša, socijalnog i radnog prava, kao i kolektivnih ugovora; stečaj ili nesolventnost ili postupak likvidacije; ozbiljan profesionalni prekršaj koji dovodi u pitanje integritet; sporazumi s drugim gospodarskim subjektima kojima je cilj narušavanje tržišnog natjecanja; sukob interesa; značajni ili postojani nedostaci

⁸ Tamo gdje su isti uspostavljeni odlukom koja je konačna i ima obvezujuć učinak. Nepoštivanje obveza plaćanja poreza ili doprinosa za socijalno osiguranje, koji (još) nisu kao takvi uspostavljeni može se koristiti kao dodatni razlog za isključenje.

tijekom provedbe ključnih zahtjeva iz prethodnog javnog ugovora; nedolično utjecanje na postupak odlučivanja javnog naručitelja.

Kriteriji za odabir definiraju minimalne dokaze o sposobnosti („tip“) ponuditelja koji će biti pozvani na podnošenje ponuda za dobivanje ugovora. Članak 58. pravila za javnu nabavu u EU opisuje glavne kriterije odabira za natječaje koji su podijeljeni u tri glavna područja:

1. Prikladnost za obavljanje stručne djelatnosti: To može uključivati zahtjev ponuditelju da bude upisan u jedan od strukovnih ili obrtnih registara koji se vodi u državi članici poslovnog nastana. U postupcima nabave javnih usluga, ako gospodarski subjekti moraju posjedovati određeno ovlaštenje, ili biti članovi određene organizacije, kako bi bili u mogućnosti izvršiti dotične usluge u njihovoj državi podrijetla, može biti potrebno posjedovanje takvog ovlaštenja ili članstva.

2. Ekonomska i financijska sposobnost: Naručitelji mogu osobito zahtijevati da gospodarski subjekti imaju određeni minimalni godišnji promet, uključujući određeni minimalni promet u području koje je obuhvaćeno ugovorom⁹. Dodatno, javni naručitelji mogu zahtijevati da gospodarski subjekti dostave informacije o svojim godišnjim financijskim izvješćima koje pokazuju omjer između, na primjer imovine i obveza. Mogu zahtijevati i odgovarajuću razinu osiguranja od rizika odgovornosti iz djelatnosti.

3. Tehnička i stručna sposobnost: Vezano uz stručnu i tehničku sposobnost, javni naručitelji mogu postaviti uvjete kojima se osigurava da gospodarski subjekti imaju potrebne ljudske i tehničke

resurse i iskustvo za obavljanje ugovora na odgovarajućoj razini kvalitete. To može uključivati:

- ★ dovoljnu količinu iskustva, što se pokazuje odgovarajućim referencama iz ugovora koje su ranije izvršili (primjerice popisom izvršenih ugovora tijekom posljednjih pet godina, zajedno s potvrdama naručitelja o zadovoljavajućem izvršenju i rezultatu za većinu važnih poslova). Drugi način za dokazivanje tehničke i stručne sposobnosti je prilaganje obrazovnih i stručnih kvalifikacija ponuditelja ili zaposlenika ponuditelja ili upravljačkog osoblja tvrtke, pod uvjetom da se ne ocjenjuju kao kriteriji za dodjelu;
- ★ U postupcima nabave opreme za koju su potrebni poslovi postavljanja ili ugradnje, usluge ili radovi, stručna sposobnost gospodarskih subjekata za pružanje usluga ili obavljanje instalacija ili poslova može se procijeniti u odnosu na njihove vještine, učinkovitost, iskustvo i pouzdanost.

Osim toga, s obzirom na pojednostavljenja i uklanjanje administrativnih opterećenja, države članice EU-a mogu primjenjivati opće kriterije dodjele navedene u članku 67. Članak 67. navodi da će tijela javne vlasti ugovore javne nabave dodjeljivati prema ekonomski najpovoljnijim ponudama. Ekonomski najpovoljnija ponuda sa stajališta javnog naručitelja utvrđuje se na temelju a) cijene ili b) troška, primjenom pristupa životnog vijeka u isplativosti troška, u skladu s člankom 68, te može uključivati c) najbolji omjer između cijene i kvalitete, koji se ocjenjuje na temelju kriterija, uključujući kvalitativne, okolišne i/ili socijalne aspekte. Takvi kriteriji mogu se, primjerice, sastojati od kvalitete, uključujući tehničku vrijednost; kvalifikacije i iskustva osoblja angažiranog na izvršenju ugovora, ako kvaliteta angažiranog osoblja može značajno utjecati na razinu uspješnosti izvršenja ugovora. Element

⁹ Za ugovore koji podliježu punom setu pravila, minimalni godišnji promet bi trebao biti dvostruko veći od procijenjene vrijednosti ugovora.

troška može biti i u obliku fiksne cijene ili troška na temelju čega se gospodarski subjekti natječu samo po kriterijima kvalitete. Države članice mogu odrediti da javni naručitelji ne smiju koristiti samo cijenu kao jedini kriterij za dodjelu.

Konačno, pravila EU o javnoj nabavi također pružaju proceduralne smjernice s obzirom na izuzetno niske ponude u članku 69. Ako je podnesena izuzetno niska ponuda, kupci moraju zatražiti od ponuditelja da objasne cijenu ili troškove predložene u ponudi. Potrebna objašnjenja osobito se mogu odnositi na sukladnost s obvezama iz članka 18.2, tj. sukladnost s radnim pravom i/ili socijalnim ugovorima i kolektivnim ugovorima.

Ugovori o uslugama privatne zaštite ispod vrijednosti od 750.000 EUR, bez poreza na dodanu vrijednost (PDV-a)

Za ugovore ispod praga vrijednosti od 750.000 eura, bez poreza na dodanu vrijednost (PDV-a), zemlje članice imaju slobodu dobrovoljno primijeniti proceduralna pravila koja smatraju prikladnima za usluge privatne zaštite. Stoga države članice EU-a mogu primijeniti kriterije za isključenje (članak 57), odabir (članak 58) i opće kriterije dodjele (članak 67) na sve ugovore o uslugama privatne zaštite, bez obzira jesu li navedene u Dodatku XIV. ili ne, ako su ispod praga vrijednosti od 750.000 eura neto, bez poreza na dodanu vrijednost (PDV-a).

Za više informacija o proceduralnim pravilima, uključujući i kriterije za isključenje (članak 57), odabir (članak 58) i opće kriterije za dodjelu (članak 67), molimo pogledajte prethodni tekst.

Primjeri dobre natječajne dokumentacije

Tijelo koje dodjeljuje ugovor kao kriterije za odabir usluga privatne zaštite koristi **uključivanje plana obuke** za procjenu sposobnosti i stručne kvalifikacije ponuditelja. Naručitelj traži od ponuditelja da dostavi podatke o osposobljavanju osoba koje će provoditi ugovor. Osim toga, trebaju se dostaviti i podaci o nastavnoj metodologiji, mjestu održavanja obuke, sadržaju i praktičnim vježbama, trajanju tečajeva i kvalifikaciji trenera. Ponuditelji se moraju formalno obvezati na obavljanje ove obuke za osobe koje će provoditi ugovor i uključiti detaljan raspored tih treninga kao dio svoje ponude. Raspored mora sadržavati broj sati obuke i broj zaposlenika koji će sudjelovati u obuci na određeni datum.

Osim toga, kao komplementarni kriterij za odabir ponuditelja traži se program kako bi se osigurala **kvaliteta usluge**. Program može sadržavati sljedeće elemente: sustav za inspekciju, provjeru i kontrolu kvalitete usluga; certifikate za kvalitetu usluga, posebno za usluge za koje se natječe; plan za odanost zaposlenika kako bi se osiguralo da postoji stabilno i motivirano osoblje; ispitivanje o zadovoljstvu zaposlenika; ispitivanje o zadovoljstvu klijenta; vrijeme odziva, ako je potrebno pojačanje osoblja ili treba osigurati zamjenu zbog nedostatka osoblja; unutarnje ili vanjske revizije u vezi s kontrolom kvalitete usluga; provedbu zakona o zaštiti podataka. Mogu se razmatrati i ostali elementi kao što su: korištenje alata za kontrolu kvalitete; uspostavljeni pokazatelji za kontrolu kvalitete; kriteriji za odabir osoblja; životopisi nadležnih službi ili za srednji menadžment; statistika kontrole kvalitete; učestalost kontrole kvalitete.

Pitanje: Vrsta natječaja: javni ili privatni?	
Natječaji u Europskoj uniji (EU)/zemljama kandidatima za članstvo u EU	Međunarodni natječaji (izvan Europske unije)
Javni natječaji	Javni natječaji
<p>Europska unija:</p> <p>Ugovori o javnoj nabavi vrijednosti od ili iznad 750.000 eura. Ako se nalazite u Europskoj uniji i u potrazi ste za ugovorima o uslugama u okviru javnih natječaja, zakonodavstvo EU-a vrijedi za ugovore s neto vrijednošću koja je jednaka ili veća od 750.000 eura, bez poreza na dodanu vrijednost (PDV-a).</p> <p>Ugovori o javnoj nabavi ispod 750.000 eura. Ako se nalazite u Europskoj uniji i u potrazi ste za ugovorima o uslugama u okviru javnih natječaja, zakonodavstvo EU-a ne odnosi se na ugovore s neto vrijednošću koja je manja od 750.000 eura, bez poreza na dodanu vrijednost (PDV-a). Može postojati nacionalno zakonodavstvo koje se primjenjuje na takve ugovore.</p> <p>Zemlje kandidati za članstvo u EU:</p> <p>Ako se nalazite u nekoj od zemalja kandidata za članstvo u Europskoj Uniji, vaša zemlja će imati obvezu izjednačavanja vlastitog zakonodavstva o javnoj nabavi sa zakonodavstvom EU-a unutar utvrđenog roka (vidi sljedeće poglavlje). Zbog toga će se u dogledno vrijeme pravila EU-a početi primjenjivati na ugovore o javnoj nabavi za iznose jednake ili veće od 750.000 eura.</p>	<p>Međunarodni (izvan EU-a):</p> <p>Ako se nalazite izvan Europske Unije, na javne natječaje se ne primjenjuje europsko zakonodavstvo. Ono pak uvijek može biti izvor inspiracije za vašu vladu. Mogu postojati nacionalna pravila i propisi o javnim natječajima koji vrijede u vašoj zemlji.</p>
Privatni natječaji	Privatni natječaji
<p>Ako se nalazite u državi članici Europske unije ili u zemlji kandidatu za članstvo u Europskoj uniji te tražite natječaje privatnih organizacija, europsko zakonodavstvo se ne primjenjuje. Može postojati nacionalno zakonodavstvo koje se primjenjuje ili europsko zakonodavstvo može poslužiti kao inspiracija.</p>	<p>Međunarodni (izvan EU-a): Ako se nalazite izvan Europske unije, na privatne natječaje se ne primjenjuje europsko zakonodavstvo. Ono pak uvijek može biti izvor inspiracije za vlade. Mogu postojati nacionalna pravila i propisi o privatnim natječajima koji vrijede u vašoj zemlji.</p>

TROSTUPANJSKI MODEL POSTUPKA JAVNOG NATJEČAJA**1. KORAK - KRITERIJI ISKLJUČENJA**

U ovom koraku, naručitelji će koristiti određene kriterije za isključenje pojedinih zaštitarskih tvrtki iz postupka javnog nadmetanja. Ti kriteriji će se razlikovati za javne i privatne kupce, ali služe kao filter za isključenje tvrtki.

Ako se koriste na pravi način, u ovoj fazi će se automatski isključiti neke tvrtke s niskom kvalitetom usluga privatne zaštite.

Automatsko isključenje iz
postupka javnog nadmetanja

2. KORAK - KRITERIJI ODABIRA

U ovoj fazi naručitelji odabiru zaštitarsku tvrtku s **najboljom vrijednošću** koja zadovoljava njihove ciljeve i potrebe. Naručitelji će koristiti različite kriterije za odabir onoga što oni smatraju tvrtkom najbolje vrijednosti.

Važan element u kriterijima za odabir jest usredotočiti se na odabir kvalitetne zaštitarske tvrtke. Više informacija o kriterijima kvalitete dostupno je u **5. poglavlju**.

Odabir ponuditelja koji će biti
pozvani na podnošenje ponuda

3. KORAK - KRITERIJI DODJELE

Tijekom ove faze, izbor ponuditelja procjenjuje se u odnosu na kriterije za dodjelu i zahtjeve navedene u specifikacijama natječaja.

Za usluge privatne zaštite, ugovori se trebaju dodijeliti na temelju najboljeg omjera cijene i kvalitete. Više informacija o kriterijima kvalitete dostupno je u **5. poglavlju**.

Odabir tvrtke na temelju
omjera cijene i kvalitete

5. Poglavlje – Kako definirati kriterije kvalitete za nabavu usluga privatne zaštite?

Ovo poglavlje nastoji pomoći naručiteljima da utvrde kriterije kvalitete za usluge privatne zaštite. Iz tog se razloga u njemu razrađuju kriteriji kvalitete koji se odnose na zaštitare, provedbu ugovora, operativno upravljanje, ugovornu infrastrukturu i tvrtku koja pruža usluge privatne zaštite kao samoga ponuditelja.

Ovo poglavlje nastoji pomoći svakome tko je u potrazi za smjernicama o tome kako kupiti usluge privatne zaštite i definirati prave kriterije za pronalazak kvalitetnog pružatelja usluga privatne zaštite. Ovo poglavlje uključuje i kriterije za odabir i dodjelu, budući da svi oni igraju ključnu ulogu u postupku nadmetanja za identifikaciju najpovoljnijeg ponuditelja s pravom ravnotežom cijene i kvalitete¹⁰.

Za javne naručitelje sa sjedištem u EU, zemlji kandidatu za članstvo u EU, ili izvan EU-a, kriteriji za isključivanje, odabir i dodjelu mogu biti podložni zakonodavstvu EU-a, nacionalnim ili lokalnim zakonima o nabavi. Za više informacija o javnoj nabavi u EU ili zemljama kandidatima, molimo pogledajte [4. poglavlje](#).

Dok privatni kupci imaju veću slobodu prilikom izrade kriterija za odabir kvalitetnih ponuditelja, ipak bi trebali inspiraciju potražiti u pravnom okviru EU-a za javnu nabavu. Dodatne smjernice kreirane za tijela javne vlasti, kao što su priručnik „Buying Social“¹¹ koji je razvila Europska komisija također mogu biti vrijedna inspiracija za privatne kupce. Kreiranje uvjeta natječaja igra ključnu ulogu u

¹⁰ Za dodatne informacije pogledajte okvir u Ciljevima.

¹¹ Osim toga, dokument „Buying Social: A Guide to Taking Account of Social Considerations in Public Procurement“ („Kupujte socijalno: Vodič za poštivanje socijalnih razmatranja u postupcima javne nabave“, koji je objavila Opća uprava Europske komisije za zapošljavanje, socijalna pitanja i jednake mogućnosti, može biti inspiracija za privatne kupce kao što je to i za one javne.

pronalaženju kvalitetnih zaštitarskih tvrtki koje odgovaraju potrebama naručitelja. Stoga je vrlo preporučljivo da svi naručitelji primjenjuju kriterije isključenja, odabira i dodjele prema primjerima dobre prakse. I na kraju, ali ne i najmanje važno, za složene natječaje, koji uključuju nekoliko grupa, važno je da kupci razviju postupak u kojem je jasno koji se kriteriji kvalitete primjenjuju na koju od grupa (ugovora) kako bi se osiguralo da se odaberu najbolji ponuditelji za svaku od traženih usluga.

1. Uvod

Kvaliteta usluga privatne zaštite ovisi o nekoliko ključnih čimbenika. Sposobnosti, vještine i motiviranost zaštitara su važni čimbenici, a pozadinska podrška mora pružiti odgovarajuću razinu podrške kako bi se zaštitari mogli usredotočiti na svoje dužnosti. Od slične je važnosti i tehnička, operativna i ljudska infrastruktura koja je na raspolaganju zaštitarima. Za kupca, tim zaštitarske tvrtke posvećen upravljanju ugovorom je veza između njega i ponuditelja tijekom cijelog vremena trajanja ugovora. Kao svakodnevni kontakt tijekom ugovornog razdoblja, kvaliteta tima za upravljanje ugovorom vrlo je bitna za zadovoljstvo kupca.

Kriteriji kvalitete mogu se primijeniti i na pet različitih aspekata ugovora:

- ★ Zaštitarsko osoblje
- ★ Upravljanje ugovorom
- ★ Provedba ugovora
- ★ Ugovorna infrastruktura
- ★ Zaštitarska tvrtka

Treba naglasiti da naručitelji koji žele primijeniti neki (ili sve) kriterije kvalitete iste trebaju jasno definirati u dokumentaciji za nadmetanje.

Kriteriji kvalitete trebaju se utvrditi što je moguće jasnije, u pogledu toga na koga se odnose, primjerice, primjenjuju li se samo na ponuditelja, ili, kao što je preporučeno, na sve podizvoditelje, samozaposlene ili privremeno osoblje koje je uključeno u ponudu od strane ponuditelja. Kupci uvijek trebaju oblikovati kriterije kvalitete na transparentan i nediskriminirajući način.

Podugovorene usluge privatne zaštite

Podugovaranje usluga privatne zaštite jedne zaštitarske tvrtke drugoj u posljednjih je nekoliko godina postalo sve učestalije. U nekim slučajevima možda će biti potrebno podugovoriti dijelove usluga (kratkotrajni zadaci, specifični zadaci). Međutim, naručitelj bi trebao biti oprezan da se podugovaratelji ne koriste isključivo u svrhu mogućnosti nudića niže cijene ili zaobilaznja kriterija kvalitete propisanih u ovom poglavlju. Stoga se svi kriteriji kvalitete također trebaju primjenjivati na podugovoreno zaštitarsko osoblje. Specifičan oblik podugovaranja je podugovaranje s agencijama za privremeno zapošljavanje, koje obično na kratko vrijeme isporučuju određen broj zaštitara. I ovaj oblik podugovaranja se može koristiti za zaobilaznja kriterija kvalitete.

Samozaposleno privatno zaštitarsko osoblje

U rijetkim slučajevima podizvođači usluga privatne zaštite mogu biti lažno samozaposleni, iako zaštitarsko osoblje obavlja profesionalnu djelatnost na zahtjev poslodavca. To njihovu aktivnost čini protuzakonitom u nekim zemljama, budući da je njezin jedini cilj da se zaobiđu odredbe zakona o socijalnim doprinosima i kriteriji kvalitete koje je propisao kupac.

Svi kriteriji kvalitete trebaju se podjednako primjenjivati na zaštitarske tvrtke i na tvrtke podizvoditelje, bilo privremene ili bilo koje druge. Bez obzira na bilo kakvo podugovaranje, odgovornost treba ostati na tvrtki koja sudjeluje u natječaju.

2. Zaštitarsko osoblje

Provjera, sigurnosna provjera, odabir, zapošljavanje

Kvalitetni ponuditelji trebaju imati uspostavljen dokumentirani proces za identifikaciju, odabir i zapošljavanje osoblja. U većini europskih zemalja, nacionalno zakonodavstvo zahtijeva da operativno i upravljačko osoblje prođe sigurnosnu provjeru i postupak provjere koje provode nadležna nacionalna tijela. Stoga zaštitarske tvrtke trebaju odabirati i zapošljavati samo osoblje koje je uredno sigurnosno provjereno.

Procedure identifikacije, odabira i zapošljavanja u zaštitarskim tvrtkama treba obavljati specijalizirano i prikladno obučeno osoblje, kao što je [nadzornik za provjere](#). To jamči da svo zaštitarsko osoblje koje osigurava izvođač zadovoljava standarde koje organizacija koja provodi natječaj i sama želi primjenjivati.

Za zemlje u kojima su provjera i sigurnosna provjera za operativno osoblje obvezne po

zakonu, dokazi stroge sigurnosne provjere mogu biti relevantni kako bi se osiguralo da osoblje koje se dodjeljuje ugovoru nema kaznenu evidenciju i - ako je potrebno - da nema financijske obveze koje mogu utjecati na njihovu izvedbu. Pojedini europski standardi o zrakoplovstvu i sigurnosti u zračnim lukama pružaju dobar pregled elemenata koje bi trebali uključivati stroge procedure za provjeru pozadine i sigurnosne provjere. Iste bi se mogle koristiti i kao smjernice u svim drugim segmentima sigurnosti.

Još jedan pokazatelj kvalitetnog privatnog gospodarskog subjekta jesu socijalna pitanja koja se odnose na zapošljavanje, kao što su:

- ★ Promicanje zapošljavanja mladih
- ★ Promicanje spolne ravnoteže
- ★ Politike raznovrsnosti za integraciju ugroženih skupina, kao što su etničke i vjerske manjine
- ★ Ako je i gdje god je to moguće, integracija osoba s invaliditetom¹².

Ako ugovor zahtijeva zapošljavanje značajnog broja dodatnog zaštitarskog osoblja, ponuditelji trebaju pokazati svoju sposobnost da zaposle dodatno osoblje uz iste standarde i uz iste socijalne zaštite, kao što ih imaju i trenutni zaposlenici¹³.

Vještine i sposobnosti zaštitara

U većini europskih zemalja zahtijeva se obvezno osnovna obuka, namijenjena kako bi se omogućilo svakom pojedincu

koji želi raditi kao zaštitar da stekne minimalnu razinu vještina¹⁴. Zaštitari trebaju proći sveobuhvatnu osnovnu obuku, bilo da su na to zakonski obvezani ili ne. To bi trebalo biti jasno navedeno u kriterijima kvalitete.

Kao dio kriterija kvalitete, poziv na nadmetanje trebao bi utvrditi sve [dodatne obuke i redovite obuke za osvježavanje naučenog](#). Dokazi o svim internim programima i planovima za dodatnu obuku zaštitara i/ili o postojanju i kvaliteti objekata za obuku, može pružiti indiciju toga uzima li ponuditelj ozbiljno vještine i kvalifikacije osoblja, i prihvaća li filozofiju osobnog razvoja osoblja i ulaganja u osoblje. Nastavni plan i program osposobljavanja, raspored ili moduli, mogu pružiti dokaze da se provodi unutarnja politika ili program obuke. Također, sve dodatne vještine, korisne i relevantne za usluge za koje se nadmeće, trebaju biti navedene u pozivu na nadmetanje (primjerice znanje jezika, vozačka dozvola, komunikacijski uređaji). Zaštitari koji primaju stalnu edukaciju pokazat će veću motivaciju i predanost. Programi obuke trebaju biti povezani s jasnim razvojem karijere u zaštitarskoj tvrtki, omogućujući vertikalnu i horizontalnu promociju. To također ukazuje na višu razinu motivacije i na kraju više kvalitete usluga.

Ovisno o tipu i vrsti traženih usluga privatne zaštite, kupci mogu zatražiti dokaz o dodatnim vještinama i sposobnostima kao što su poznavanje jezika ili druge vještine relevantne za ugovor. Ovi zahtjevi moraju biti jasno navedeni u pozivu za nadmetanje.

Iskustvo

Drugi ključni element za bolje razlučivanje kvalifikacija zaštitarskog osoblja koje

¹² Dokument „Buying Social: A Guide to Taking Account of Social Considerations in Public Procurement“ („Kupujte socijalno: Vodič za poštivanje socijalnih razmatranja u postupcima javne nabave“, koji je objavila Opća uprava Europske komisije za zapošljavanje, socijalna pitanja i jednake mogućnosti pojašnjava socijalno odgovornu nabavu i pomaže razumjeti kako tvrtke mogu biti socijalno odgovorne.

¹³ Vidi okvir o podugovorenim i samozaposlenim zaštitarima

¹⁴ Za javne nabave u EU ili zemaljama kandidatima za članstvo, tehnička i stručna sposobnost smatra se kriterijem izbora.

zapošljava tvrtka ponuditelj jest iskustvo osoblja odabranog za posao¹⁵. Osobito u slučaju vrlo osjetljivih usluga privatne zaštite (primjerice zaštite kritične infrastrukture), kupac može tražiti dokaz da dodijeljeno zaštitarsko osoblje ima iskustvo rada u sličnim uvjetima. Na nekim mjestima visokog rizika, kao što su veleposlanstva, potencijalni kupac može inzistirati na ranijem zaprimanju životopisa operativnog zaštitarskog osoblja koje će mu biti dodijeljeno. U drugim slučajevima, može biti dovoljno da se dobiju informacije o prosječnom broju godina koje je zaštitar bio zaposlen ili u kojima je obavljao slične zadatke.

Svaka naznaka da su zaštitari sudjelovali u suradnji ili programu razmjene informacija s tijelima javne vlasti (npr. policijom, službom spašavanja) može dodatno ukazati na zaštitare koji imaju iskustvo suradnje s tijelima javne vlasti.

Uvjeti zaposlenja

Obično postoji veza između transparentne i jasne strukture plaća i zapošljavanja iskusnog zaštitarskog osoblja. Ako tvrtka ponuditelj može pokazati poštenu i transparentnu strukturu plaće, vjerojatnije je da će osoblje biti motivirano i zadovoljno svojim poslom, što se u konačnici odražava u boljem obavljanju posla. Kao takav, treba postojati okvir za redovitu reviziju plaća, unaprjeđenja i obuku osoblja. Kvalitetan gospodarski subjekt treba poticati razvoj profesionalnih karijera i prednosti i kroz vlastita ulaganja u obuku i treninge.

Posebno ponuditelji s većim brojem zaštitara trebaju održavati kanal za pritužbe, prijedloge i povratne informacije od osoblja.

To se također može učiniti putem imenovanog zastupnika odgovornog za

prikupljanje i prijenos pritužbi zaštitara upravi. Neki ponuditelji mogu također imati imenovanu osobu za ravnopravnost spolova s izravnim kanalom do uprave tvrtke.

Ponuditelji bi trebali biti u stanju jasno pokazati da se poštuju kolektivni ugovori i nacionalni zakon o radu. To se treba dokazati [potvrdama](#) koje izdaju nadležna tijela¹⁶. Ukoliko ne postoje kolektivni ugovori, [rasporedi](#) smjena mogu poslužiti kao indikacija broja radnih sati i dužine smjena.

Kvaliteta privatnog gospodarskog subjekta morala bi moći jasno pokazati aranžman društvene odgovornosti za sve svoje zaposlenike, uključujući i menadžmentski tim tvrtke, što posebno obuhvaća aktivnosti koje traži kupac. To mora sadržavati rukovanje opremom i oružjem, ako je potrebno.

¹⁵ To je ujedno i kriterij odabira za javnu nabavu u EU i zemljama kandidatima za članstvo.

¹⁶ Članak 18.2: Poštivanje nacionalnog radnog zakonodavstva i kolektivnih ugovora obveza je gospodarskih subjekata koji obavljaju javne ugovore u okviru zakonodavstva EU-a.

KRITERIJI KVALITETE KOJI SE ODNOSE NA ZAŠTITARSKO OSOBLJE

Zaštitarsko osoblje*	
Zapošljavanje i sigurnosna provjera	<ul style="list-style-type: none"> ★ Postoji li dokumentirani proces provjere pozadine i sigurnosne provjere? ★ Postoji li zakonski propis koji zahtijeva da upravljačko osoblje prođe sigurnosnu provjeru koju obavljaju za to nadležna tijela javne vlasti? ★ Obavlja li odabir i zapošljavanje zaštitara za to određeno i tome posvećeno osoblje? ★ Uzimaju li se prilikom zapošljavanja u obzir društvena razmatranja (primjerice spolna ravnoteža / zapošljavanje mladih)?
Vještine i sposobnosti	<ul style="list-style-type: none"> ★ Osigurava li zaštitarska tvrtka <i>osnovnu obuku</i>? ★ Pruža li zaštitarska tvrtka <i>dodatnu obuku/ treninge</i> i kvalifikacije? ★ Postoji li mogućnost <i>specijalizirane</i> obuke (npr. redarski poslovi, trening sa psom, prva pomoć, itd.)? ★ Nude li se treninzi za <i>obnavljanje</i> znanja? ★ Ima li zaštitarska tvrtka osoblje i/ili objekte posvećene obuci? ★ Postoje li moduli ili nastavni planovi obuke za osoblje? ★ Misli li se o njima i jesu li podržane i ostale vještine (npr. jezične vještine, tehničke vještine)? ★ Kako su mogućnosti za napredak u karijeri zaštitara povezane s ponuđenom obukom? ★ Je li jasno dokazano da osoblje ima bilo kakve dodatne vještine potrebne i naglašene u pozivu za nadmetanje (npr. jezika)?
Iskustvo	<ul style="list-style-type: none"> ★ Kako ponuditelj dokazuje dovoljnu razinu iskustva? Dokaz može biti u rasponu od opće izjave o prosječnom broju godina do detaljnih potvrda. ★ Je li ponuditelj ili predloženi zaštitari sudjelovao/li u bilo kojem programu razmjene informacija s vlastima?
Uvjeti zaposlenja	<ul style="list-style-type: none"> ★ Dostavlja li ponuditelj uvjerenja izdana od strane nadležnih mjerodavnih tijela da se poštuju kolektivni ugovori o radu / nacionalni socijalni i radni propisi? ★ Postoji li jasna i transparentna struktura plaća? ★ Održava li ponuditelj kanal za pritužbe, povratne informacije i prijedloge?

	★ Pruža li ponuditelj dokaz o plaćenom osiguranju za svoje zaštitare?
* Također je primjenjivo za podugovorene, privremene ili samozaposlene privatne zaštitare.	

3. Upravljanje ugovorom

Upravljački tim

Prilikom ugovaranja usluga privatne zaštite, kupci uglavnom žele minimizirati nadzor usluga, što znači da je vrlo važan način na koji se upravlja pružateljima usluga privatne zaštite. Upravljački tim nadgleda poštivanje zakona unutar tvrtke, zbog čega je iskusno i profesionalno vodstvo od presudne važnosti.

Upravljački tim tvrtke ponuditelja treba pokazati jasne financijske podatke, primjerice bez pretjeranih zaduženja¹⁷. Naručitelj bi se trebao osjećati zadovoljnim i sigurnim da svi članovi uprave zaštitarske tvrtke imaju potrebne vještine kako bi se osiguralo da se svim aspektima tvrtke, a posebno ugovorima, dobro upravlja. U tom pogledu jasna razlika između osoblja odgovornog za upravljanje ugovorima i osoblja odgovornog za provođenje ugovora pokazuju dobro organiziranu strukturu. Iskustvo upravljačkog tima u poslovnoj administraciji i upravljanju tvrtkama mora biti dokazano od strane tvrtke ponuditelja kako bi se osiguralo profesionalno upravljanje tvrtkom i održivo upravljanje ugovorom kod klijenta. Naručitelj stoga postavlja kao kriterij kvalitete sve dokaze o iskustvu u aktivnostima upravljanja u usporedivom položaju i / ili bilo kakvo akademsko ili neakademsko obrazovanje za članove

tima uprave¹⁸.

Ponašanje u skladu s etičkim kodeksom tima uprave odražava etički pristup uslugama cijele tvrtke. Bilo kakav odraz etičkog pristupa od strane menadžmenta tvrtke može se primijeniti kao mjerilo kvalitete.

U odnosu na specifično upravljanje ugovorima, naručitelji trebaju dogovoriti standarde za komunikaciju između ponuditelja i naručitelja, primjerice, tko je točka za kontakt za naručitelja u zaštitarskoj tvrtki. Ukoliko ugovor specificira bilo kakvu podršku i usluge intervencije u slučaju nesreće, naručitelj bi trebao pitati kako uprava tvrtke ponuditelja to namjerava osigurati. Raspored smjena može dati naznaku o pričuvnom osoblju i osoblju za hitne intervencije.

Usluge podrške

Učinkovite usluge podrške u sjedištu zaštitarske tvrtke jamče nesmetano odvijanje ugovora. Usluge podrške za zaštitare uključuju sve zaposlenike koji rade u administraciji zaštitarske tvrtke, kao što su fakturiranje, pričuvno osoblje, upravljanje ljudskim resursima te osoblje prodaje i marketinga.

¹⁷ To je kriterij odabira za javnu nabavu u EU i zemljama kandidatima za članstvo u EU.

¹⁸ To također može biti kriterij odabira za javnu nabavu u EU i zemljama kandidatima za članstvo u EU.

KRITERIJI KVALITETE KOJI SE ODNOSE NA UPRAVLJANJE UGOVOROM

Upravljački tim	<ul style="list-style-type: none"> ★ Pruža li uprava tvrtke dokaz o jasnim financijskim pokazateljima (tj. da nema prekomjernih dugova ili neriješenih pitanja sa poreznim vlastima)? ★ Posjeduje li uprava potrebne vještine za upravljanje ugovorom? Koje kvalifikacije i iskustva se mogu dokazati? ★ Postoji li etički kodeks ponašanja koji se primjenjuje na upravu? ★ Jesu li standardi komunikacije jasno naznačeni između ponuditelja i naručitelja? Je li jasno tko će biti odgovoran u upravljačkom timu za vrijeme trajanja ugovora?
Usluge podrške	<ul style="list-style-type: none"> ★ Ima li ponuditelj uopće odgovarajuće usluge podrške? Npr. osoblje za fakturiranje, ljudske resurse, prodaju i marketing

4. Provedba ugovora

Odgovorna osoba na licu mjesta

Ponuditelj mora jasno utvrditi tko je odgovoran za upravljanje na licu mjesta i za bavljenje svim operativnim pitanjima. Ovaj član osoblja obično je provoditelj ugovora na licu mjesta, koji osigurava svakodnevni kontinuitet usluga i nadgleda sve operativne poslove. Ovaj provoditelj ugovora nadgleda izvršenje [operativnog plana](#). Posebnu pažnju treba posvetiti postupcima koji prikazuju da postoji plan za postupanje na nepredviđene okolnosti. Provoditelj ugovora na licu mjesta morao bi imati specifična znanja o zahtjevima ugovora i operativnom planu. Ponuditeljev provoditelj ugovora na licu mjesta trebao bi biti u stanju pokazati savršeno razumijevanje zahtjeva klijenta, organizacijske strukture i filozofije sigurnosti¹⁹. Preporučljivo je da se jasno definira lanac odgovornosti u operativnom planu, kao i to kada je i kako provoditelj ugovora na licu mjesta na raspolaganju za upite naručitelja.

¹⁹ To može biti kriterij odabira za javnu nabavu u EU i zemljama kandidatima za članstvo u EU.

Operativni plan

S obzirom da je operativni plan u središtu ponude koju podnosi ponuditelj, posebnu pozornost treba posvetiti elementima koji su zabilježeni u planu i treba sadržavati detalje.

Europski standardi za usluge zaštite u zračnim lukama i zrakoplovnu sigurnost dobar su pokazatelj koji bi elementi trebali biti uključeni u operativnom planu, ali najbitnije za plan je da zadovoljava sigurnosne i kvalitativne zahtjeve kupca.

Operativni plan bi trebao uključivati pojedinosti o:

- ★ Rasporedu rada zaštitara
- ★ [Standardnu operativnu proceduru](#)
- ★ Plan mobilizacije dodatnih djelatnika, uključujući [pričuvu](#)
- ★ Plan tranzicije
- ★ [Način nadzora učinka](#)
- ★ [Plan obuke / treninga](#)
- ★ Plan reverzibilnosti
- ★ [Sustave izvještavanja](#)
- ★ Plan za slučaj katastrofe / nastavak poslovanja

★ Model upravljanja

Raspored ili operativni plan obično pokazuje ima li ponuditelj dovoljno organizacijskih sposobnosti da zamijeni zaštitare u kratkom roku, primjerice u slučaju bolesti. To znači da zaštitar sličnih kvalifikacija i iskustva može preuzeti odgovornosti kolege. Zaštitarske tvrtke također trebaju biti u stanju pokazati da se mogu nositi s nepredvidivim ili iznimnim situacijama i jamčiti brzu i glatku prilagodbu. Osobito kada privatni gospodarski subjekti preuzimaju sve više odgovornosti, to može biti u rasponu od elementarnih nepogoda do demonstracija / manifestacija i incidenata uz prisustvo nasilja. Kupac mora biti siguran da ponuditelj prati sve postupke kao što je navedeno u operativnom planu i kao što je dogovoreno.

Podaci navedeni u operativnom planu trebali bi zadovoljiti kupca i trebaju uključivati nadzor performansi zaštitarske tvrtke na redovnoj osnovi i u određeno vrijeme/datume u suradnji s naručiteljem. Provedbu operativnog plana treba redovito revidirati i koristiti zaključke interne kontrole kvalitete. Zaštitari moraju imati jasne strukture izvještavanja. Kod izvještavanja treba u obzir uzeti sljedeće:

- ★ Izvještavanje se obavlja točno i redovito;
- ★ Izvještavanje daje odgovore na pitanja i upite koji se mogu pojaviti tijekom operacije (na primjer: Koliko je posjetitelja provjereno? Jesu ulazi / izlazi u zgradama tijekom vremena najveće gužve dovoljno prostrani za priliv osoba?);
- ★ Način na koji se izvještavanje obavlja ne smije ometati zaštitare u radu na izvršenju ugovora;
- ★ Izvještavanje treba, ukoliko rezultati rada na to ukazuju, promijeniti sukladno potrebama kupca (na

primjer: Jesu potrebni dodatni ženski zaštitari?)

- ★ Analiza izvještavanja treba rezultirati korektivnim ili preventivnim mjerama (na primjer: Tijekom vremena najveće gužve trebamo više zaštitarskog osoblja / Trebamo dodatne ženske zaštitare za provjeru žena)

Posebnu pažnju treba posvetiti predloženom [rasporedu smjena](#) budući da je to središnji element provođenja zahtjeva iz ugovora. Imajte na umu da se na temelju izvješća zahtjevi mogu mijenjati i raspored će se možda morati prilagoditi. Svaka prilagodba nakon izvješćivanja treba biti dobro dokumentirana. Metodologija izrade rasporeda rada zaštitara treba osigurati:

- ★ Raspored zaštitarskog osoblja odgovarajućeg profila;
- ★ Zajamčenost 100% pokrivenosti zahtjeva iz ugovora;
- ★ Ugovor se izvršava u pravo vrijeme;
- ★ Ugovor se izvršava na pravoj lokaciji;
- ★ Svaki član zaštitarskog osoblja zna svoj raspored dovoljno dugo unaprijed;
- ★ Raspored je predvidljiv zaštitarima i uključuje društvene aspekte, odnosno postoji mehanizam za zamjenu zaštitara / način na koji se upravlja godišnjim odmorima;
- ★ Kupac je obaviješten o rasporedu;
- ★ Rasporedi su napravljeni u skladu s radnim uvjetima, odnosno radnim pravom, koje propisuju nacionalni i / ili europski zakoni;
- ★ Ugovor se izvršava prema sačinjenom rasporedu;

I raspored i operativni plan bi trebali biti

predmetom redovitih službenih sastanaka za reviziju ugovora između kupca i pružatelja usluga privatne zaštite. S obzirom na njegove društvene implikacije na zaštitara, raspored bi trebao biti predvidljiv, kontinuiran i omogućiti ispravnu ravnotežu poslovnog i privatnog života.

kontrolu kvalitete i metodologiju provjere kvalitete pružene usluge. Te kontrole mogu uključivati testove primjene procedura i praktične testove primjene operativnog plana. Procedura inspekcije i revizije treba uvjeriti naručitelja da se unutarne inspekcije provode s maksimalnom mjerom objektivnosti.

Kontrola kvalitete

Svaka zaštitarska tvrtka mora imati *internu*

KRITERIJI KVALITETE KOJI SE ODOSE NA PROVEDBU UGOVORA	
Provoditelj ugovora na licu mjesta	<ul style="list-style-type: none"> ★ Posjeduje li provoditelj ugovora na licu mjesta dovoljno znanja o odredbama ugovora da bi mogao provoditi sve aspekte na zadovoljavajućoj razini? ★ Koje kvalifikacije ima provoditelj ugovora na licu mjesta? ★ Je li definiran jasan lanac odgovornosti?
Operativni plan	<ul style="list-style-type: none"> ★ Uključuje li operativni plan sve potrebne elemente? ★ Je li vidljiva jasna metodologija izrade rasporeda? ★ Ima li ponuditelj dovoljno kapaciteta za zamjenu zaštitara u slučaju bolesti ili drugih nepredviđenih okolnosti? ★ Uključuje li operativni plan nadzor izvođenja? ★ Uključuje li operativni plan obvezno izvještavanje? ★ Uključuje li predložena metodologija izrade rasporeda sve važne elemente? Konkretno, uzima li u obzir socijalne aspekte za stražara i osigurava li 100 postotnu pokrivenost ugovora?
Kontrola kvalitete	<ul style="list-style-type: none"> ★ Jesu li na snazi interni mehanizmi kontrole kvalitete ili mehanizmi kontrole od strane treće strane za provođenje ugovora od strane ponuditelja? ★ Primjenjuju li se mehanizmi interne kontrole kvalitete s potrebnom objektivnošću?

5. Ugovorna infrastruktura

Tehnologija je ponekad bitan element za pružanje usluga privatne zaštite, kako bi se osiguralo najviše standarde kvalitete. Kako raspon dostupne tehnologije stalno raste, bitno je da je tehnologija integrirana u operativni plan pogodna za ispunjenje

ciljeva ugovora. S obzirom na sve složenije zahtjeve prema zaštitarima u pogledu rukovanja tehnologijom, svi bi trebali biti dobro obučeni za rukovanje raspoloživom opremom i tehnologija se treba koristiti za obavljanje dužnosti zaštitara. Sva korištenja oprema i tehnologija također se trebaju dobro održavati, u skladu s uputama

proizvođača. Ponuditelj bi trebao biti u stanju pokazati u svom operativnom planu da su ti aspekti u potpunosti uzeti u obzir.

Oprema

Svu opremu koju tvrtka ponuditelj koristi treba održavati vlasnik opreme (obično ponuditelj) sukladno nacionalnim standardima, zakonima i propisima, kao i smjernicama proizvođača. Odgovornost za održavanje alternativno se može prenijeti na drugu osobu (na primjer, u slučaju vozila: pouzdanoj radionici). Oprema i njezina uporaba mora zadovoljiti zdravstvene i sigurnosne standarde. Također, oprema mora biti prilagođena posebnim okolnostima mjesta na kojem se koristi, primjerice pogodna za prikriveno nošenje / korištenje / prijevoz.

Vanjski izgled zaštitarskog osoblja od posebnog je značaja jer se odražava na naručitelja. Ponuditelj stoga mora osigurati standardne **odore** za sve zaštitare te osigurati da se isporučene odore nose i da se o njima brine na odgovarajući način.

Nužne **komunikacijske uređaje, IT, hardver i softver** treba dati na raspolaganje zaštitarima u skladu s prirodom posla koji obavljaju.

Sve **oružje** koje se nosi u okviru izvršenja usluga privatne zaštite mora biti prikladno, te se treba na odgovarajući način koristiti, održavati i čuvati. Smiju ga koristiti samo i zaštitari ponuditelja s potrebnim dozvolama, obukom i iskustvom u njegovom korištenju. Oružje mora biti popisano i redovito se provjeravati i čuvati na siguran i prikladan način. Operativni plan mora označavati tko posjeduje potrebne dozvole za korištenje oružja, pod kojim uvjetima i u kojim okolnostima. Svo zaštitarsko osoblje mora biti u potpunosti svjesno postupanja s oružjem i za to obučeno.

Sva **vozila** koja se koriste za izvršenje ugovora moraju biti jasno označena i

održavana u dobrim uvjetima. Mora biti jasno navedeno tko ima pristup do njih i kako ih treba koristiti.

Svi **psi** koji se koriste za izvršenje ugovora moraju imati odgovarajuću obuku i njima mora rukovati trenirano zaštitarsko osoblje. Operativni plan mora označavati gdje će se oni koristiti.

Za sve gore navedene pomoćne alate i instrumente bitno je da ponuditelj može pružiti dokaz o obveznim i/ili drugim potrebnim osiguranjima, kao i osiguranjima od javne odgovornosti. Osim toga, za uporabu oružja i pasa primjenjuju se specifični nacionalni zakoni. Ponuditelj mora biti u stanju pokazati punu usklađenost i održavanje redovitih treninga u skladu s najnovijim zakonskim uvjetima za profesionalnu upotrebu ove opreme.

Tehnička podrška

Operativni plan mora dati potrebne informacije kako bi se kupcu objasnila tehnička podrška i oprema koja je stavljena na raspolaganje zaštitarima te kako se, i kada, to planira koristiti u radu. Održavanje cjelokupne opreme treba biti uključeno u operativni plan kako bi se osiguralo da se sva oprema, od logističke, preko komunikacijske do opreme za izvješćivanje održava operativno spremna. Tamo gdje se koriste sustavi video nadzora, ili drugi automatizirani sustavi poput kontrole pristupa i alarmnih instalacija, operativni plan treba odgovoriti na sljedeća pitanja:

- ★ Poštuju li se mjerodavni zakoni? U nekim europskim zemljama postoje nacionalni zakoni usmjereni na zaštitu privatnosti osoba pod nadzorom.
- ★ Ima li ponuditelj tehnička znanja za rukovanje opremom?
- ★ Može li zaštitarska tvrtka održavati opremu na odgovarajući način? Ako ne, surađuje li zaštitarska tvrtka s

tvrtkom za održavanje?

- ★ Je li tehnologija dovoljno moderna?

KRITERIJI KVALITETE KOJI SE ODNOSE NA UGOVORNU INFRASTRUKTURU

<p>Oprema</p>	<ul style="list-style-type: none"> ★ Može li ponuditelj dokazati da se poštuju svi nacionalni zakoni koji se odnose na rukovanje oružjem / službenim psima / vozilima? To vrijedi i za zakon o zaštiti privatnosti, ako su integrirani sustavi video nadzora. ★ Jesu li pomagala i oprema predloženi u operativnom planu pogodni za izvršenje ugovora? ★ Ispunjava li tehnologija sve zdravstvene i sigurnosne aspekte i proizvođačke smjernice? ★ Je li svo operativno zaštitarsko osoblje osposobljeno za rukovanje opremom? ★ Je li zajamčeno redovito održavanje i ažuriranje opreme? ★ Koristi li se oprema na način da su osigurani uvjeti jamstva proizvođača? ★ Je li ponuditelj pokrio sve zahtjeve od odgovornosti odgovarajućim osiguranjima vezanim uz postupanje s opremom? ★ Obavlja li ponuditelj redovitu obuku osoblja za rukovanje oružjem, uključujući i pravnu obuku?
<p>Tehnička podrška</p>	<ul style="list-style-type: none"> ★ Osigurava li ponuditelj operativnu funkcionalnost sve opreme u svakom trenutku kada ugovor zahtijeva korištenje opreme? ★ Je li jasno za koje aspekte ugovora tvrtka ponuditelj želi koristiti vanjsku tehničku podršku?

6. Zaštitarska tvrtka

Kriteriji kvalitete navedeni u nastavku omogućuju kupcu da definira vrstu zaštitarske tvrtke. To se odnosi na veličinu i kapacitet, broj zaposlenih, promet i razinu specijalizacije ili asortiman usluga ponuditelja. Treba napomenuti da su kriteriji kvalitete utvrđeni za pronalaženje odgovarajućeg ponuditelja povezani s poslovima i uslugama koje se izvode.²⁰

Pravno okruženje svih zaštitarskih tvrtki se kontinuirano mijenja. Stoga mnoge tvrtke održavaju interne programe usklađivanja, koji također i za kupca pružaju razinu sigurnosti da se pravni aspekti pruženih usluga poštuju i da su uvijek ažurni. To uključuje procjenu i kontrolu pravnih rizika. U nekim slučajevima, ponuditelji moraju imati dokumentaciju odgovarajućeg upravnog tijela koja jamči da su sve potvrde i akreditacije u skladu s važećim zakonima.

Standarde za kontinuitet poslovanja priprema sve veći broj organizacija kako bi se osiguralo nastavak ključnih poslovnih funkcija u slučaju poremećaja. Postoji nekoliko međunarodnih i nacionalnih standarda vezanih za kontinuitet poslovanja koje organizacije mogu primijeniti, a koji se mogu zatražiti kao dokaz upravljanja kontinuitetom poslovanja ponuditelja²¹.

Iskustvo i praćenje

Tvrtke ponuditelje usluga privatne zaštite treba tražiti da pruže informacije o svojoj organizacijskoj strukturi, rasponu i vrsti

²⁰ To je u postupku javne nabave unutar EU-a pravni zahtjev prilikom izrade kriterija za odabir i dodjelu.

²¹ Nekoliko standarda kontinuiteta poslovanja objavljeno je od strane raznih tijela za standardizaciju, uključujući ISO, britanski ured za standardizaciju i američki ured za standardizaciju.

zaštitarskih usluga te koliko dugo ponuditelj već pruža usluge privatne zaštite. Svi trenutni ili prethodni primjeri suradnje s lokalnim i nacionalnim vlastima mogu dati naznaku kvalitete privatne zaštitarske tvrtke. To se može gledati i šire od prethodno pruženih usluga i može pokriti sudjelovanje u sporazumima za razmjenu informacija ili programima za osposobljavanje i koordinaciju, npr. s policijom ili drugim hitnim službama.

Povijesni podaci u segmentu zaštite na radu i dostupnost podrške za zaštitare koji su postali žrtve napada ili drugih incidenata pokazuje dobre politike vezano uz zdravlje i sigurnost tvrtke ponuditelja²². To se pak često ogleda u nižim postotcima izostanaka i bolje motiviranom osoblju. Sve važniji element upravljanja osobljem jest primjena određenih politika u smislu pomirenja radnog vremena i privatnog vremena. Zdravstveni i sigurnosni rizici povezani s određenim ugovorima mogu se procijeniti pomoću različitih alata za procjenu rizika za zdravlje i sigurnost²³.

Dobri povijesni podaci u dijelu povjerljivosti informacija klijenta u pogledu privatnih podataka postaje sve značajnija u današnjem digitalnom svijetu. Stoga ponuditelj mora dokazati jasne mjere zaštite podataka. Moraju postojati mjere za zaštitu privatnih podataka klijenata,

²² Osim toga, dokument „Buying Social: A Guide to Taking Account of Social Considerations in Public Procurement“ („Kupujte socijalno: Vodič za poštivanje socijalnih razmatranja u postupcima javne nabave“, koji je objavila Opća uprava Europske komisije za zapošljavanje, socijalna pitanja i jednake mogućnosti može poslužiti kao vodič za identificiranje dobre politike zaštite zdravlja i sigurnosti u kvalitetnim zaštitarskim tvrtkama.

²³ Jedan od alata je i Europska online interaktivna procjena rizika, web-aplikacija razvijena od strane Europske agencije za sigurnost i zdravlje na radu (EU-OSHA). Posebnu pozornost treba posvetiti malim i srednjim poduzetnicima, koji mogu imati poteškoća pružiti dokaze svojih socijalnih politika.

prikupljenih, primjerice, tijekom srednjim poduzećima²⁵.
izveštavanja ponuditelja.

Etika, filozofija tvrtke i kodeks ponašanja

Naznaka da ponuditelj ima čvrstu strukturu upravljanja kvalitetom te etiku tvrtke dokaz je eventualnih korporativnih opredjeljenja u području društvene odgovornosti. Međunarodni standardizirani režimi poput Global Compact Ujedinjenih naroda pomažu pri usporedbi napora u tom pogledu.

Mnoge organizacije imaju dokumentaciju koja predočuje njihov pristup klijentima i poslovnim operacijama s etičkog i stajališta. U slučaju da takva izjava i dokumenti postoje od strane tvrtke ponuditelja, to daje naznaku ponuditeljevih internih normi, uključujući i borbu protiv korupcije, upravljanje etikom tvrtke, financijsku transparentnost, a pokazuje i odgovara li tvrtka ponuditelj očekivanjima naručitelja sa stajališta poslovne filozofije. Interni program sukladnosti ili menadžment kvalitete tvrtki ponuditelja često su odgovorni za osiguranje sukladnosti postupanja svog osoblja s vlastitim internim etičkim kodeksima i principima, kao i industrijskim standardima i obvezama.

Mala i srednja poduzeća

Mala i srednja poduzeća²⁴ suočena su sa specifičnim izazovima u natjecanjima. Neki od navedenih kriterija kvalitete mogu za njih predstavljati potencijalna opterećenja, bilo izravno ili neizravno, te se zahtijevaju pragmatična rješenja na nediskriminirajućoj osnovi koja su primjenjiva za sve ponuditelje. Također, za privatne naručitelje na raspolaganju su primjeri najbolje prakse, koji se mogu koristiti kako bi se pomoglo proces nadmetanja učiniti dostupnijim malim i

²⁴ Kao što je definirano u preporuci Europske komisije 2003/361/EZ.

²⁵ Vidi, primjerice, Radni dokument Europske komisije „Zbornik najboljih praksi olakšavanja pristupa malih i srednjih poduzeća ugovorima o javnoj nabavi“.

KRITERIJI KVALITETE KOJI SE ODOSE NA ZAŠTITARSKO TVRTKE

Iskustvo i praćenje	<ul style="list-style-type: none"> ★ Može li ponuditelj dokazati iskustvo u traženom polju? Raspon pruženih usluga? Trajanje na tržištu? ★ Ima li ponuditelj suradnju (u tijeku ili prethodnu) s vlastima? ★ Ima li ponuditelj dobru povijest osiguranja zdravlja i sigurnosti na radu? ★ Primjenjuje li ponuditelj alate za procjenu rizika za zdravlje i sigurnost, ako je potrebno? ★ Ima li ponuditelj dobru povijest osiguranja povjerljivosti i zaštite podataka?
Etika, filozofija tvrtke i kodeks ponašanja	<ul style="list-style-type: none"> ★ Ima li ponuditelj društveno odgovorno opredjeljenje? ★ Održava li ponuditelj interni program sukladnosti i kvalitete, osiguravajući pravnu sukladnost i sukladnost s industrijskim standardima / vlastitim opredjeljenjima? ★ Ima li ponuditelj interni kodeks ponašanja / program integriteta?

Prilog 1 – Smjernice za evaluaciju: Primjer dodjele ugovora na temelju kriterija kvalitete.

Ovaj dodatak pruža vama, klijentu, praktični primjer kako se ugovori dodjeljuju na temelju kriterija kvalitete.

Moraju se slijediti tri važna koraka.

- ★ **1. KORAK** - Definiranje relativne važnosti kvalitete nad cijenom.
- ★ **2. KORAK** - Određivanje važnosti koje se pripisuju različitim kategorijama kvalitete i relativne važnosti pojedinih kriterija kvalitete u okviru svake kategorije.
- ★ **3. KORAK** - Ocjena različitih kriterija kako bi se utvrdio ponuditelj „najbolje vrijednosti“ nakon što je nabava objavljena i ponude različitih zaštitarskih tvrtki su zaprimljene u skladu s 1. i 2. korakom.

1. KORAK - Važnost kvalitete nad cijenom

Da bi se utvrdio model koji predstavlja najbolju vrijednost u skladu s kriterijima kvalitete i cijene, može se koristiti sljedeća formula za pronalaženje ukupne ocjene ponuda:

$$\text{Ocjena ponuda} = \text{ocjena kvalitete} + \text{ocjena cijene}$$

Na kupcu je da utvrdi važnost koju daje ocjeni kvalitete odnosno cijeni. Što je ocjena viša, veća se važnost dodjeljuje kriteriju kvalitete.

2. KORAK - Definiranje važnosti različitih kategorija i kriterija kvalitete

Ovaj korak omogućuje naručiteljima da definiraju koji su kriteriji kvalitete najvažniji za njih u njihovoj ocjeni kvalitete dodjelom različitog broja bodova predviđenih za ocjenu kvalitete:

Kategorija	Pripisivanje važnosti
Zaštitarsko osoblje	Pripisani visok broj bodova pokazuje da su pozadinska i sigurnosna provjera, selekcija i zapošljavanje, vještine i sposobnosti zaštitara, njihovo iskustvo i uvjeti pod kojima su angažirani od primarne važnosti.
Upravljanje ugovorom	Broj bodova ovdje odražava važnost koja se pripisuje vještinama upravljačkog kadra, iskustvu i radu osoblja angažiranog u pratećim službama ponuditelja.
Provedba ugovora	Ukoliko su od primarne važnosti za kupca kvaliteta provoditelja ugovora na licu mjesta, kvaliteta operativnog plana uključujući aspekte kao što su dobar raspored smjena, najviše bodova treba pripisati ovoj kategoriji kvalitete.
Ugovorna infrastruktura	Kupci koji pripisuju najveću važnost tehničkoj podršci i kvaliteti opreme koju ponuditelj osigurava kao pomoć u radu zaštitarima, trebaju pripisati najviše bodova ovoj kategoriji kriterija kvalitete.

Zaštitarska tvrtka	Ovdje se ogleda broj bodova pripisan općoj kvaliteti tvrtke ponuditelja, uključujući i aspekte kao što su etika, poslovna filozofija ili unutarnja pravila ponašanja.
--------------------	---

Nakon toga možete odabrati važnost određenih kriterija kvalitete u svakoj kategoriji. Klijent mora pripisati bodove određenim aspektima čiji zbroj čini ukupan iznos bodova dodijeljenih svakoj kategoriji.

Na primjer, ako dodijelimo 60 bodova za kvalitetu i 40 bodova za cijenu (1. korak), moramo raspodijeliti tih 60 bodova između različitih kriterija kvalitete. Na primjer, mogli biste pripisati 17 bodova privatnom zaštitarskom osoblju, 5 upravljanju ugovorom, 20 provedbi ugovora, 10 ugovornoj infrastrukturi i 8 zaštitarskoj tvrtki.

Tada biste mogli birati između mogućih kriterija utvrđenih u okviru svake kategorije koji odgovaraju vašim prioritetima. Na primjer, u vezi s kategorijom Upravljanje ugovorom, kojoj ste dodijelili 5 bodova, iste možete pripisati ovako:

- ★ kvalifikacijama upravljačkog tima (3 boda)
- ★ iskustvu upravljačkog tima (2 boda)

Na isti način potrebno je razdijeliti bodove i između kriterija vezanih za preostale kategorije kvalitete.¹

Kompletan primjer objašnjen je kasnije na stranicama 45 do 50.

NAKON ŠTO STE ODREDILI KOLIKA JE VAŽNOST KRITERIJA KVALITETE I ODLUČILI SE ZA VAŽNOST POJEDINIH IDENTIFICIRANIH KRITERIJA KVALITETE U SMISLU NJIHOVOG VREDNOVANJA, POTREBNO JE POKRENUTI PROCES NADMETANJA. TAJ PROCES IMA ODREĐENU PROCEDURU, OVISNO O VRSTI SAME NABAVE (KAO ŠTO JE OBJAŠNJENO U 4. POGLAVLJU).²

Prije nego dodijelite ugovor, pogotovo u ugovorima koji podliježu pravilima javne nabave (vidi u ovom, 5. poglavlju) najprije treba ispitati:

- a)** Postoje li tvrtke koje se smatraju neprikladnima za obavljanje konkretnih zadataka. Indikacije da može biti neplaćanja poreza ili socijalnih doprinosa, kriminalnih dosjea ili drugih kaznenih djela. Javni naručitelji unutar Europske unije obvezni su određene ponude izuzeti automatski.
- b)** Postoje li tvrtke koje ne zadovoljavaju osnovne kriterije odabira u smislu iskustva i kapaciteta. Ove tvrtke ne bi trebale biti uključene u fazu dodjele ugovora.

¹ Kao što je objašnjeno u poglavlju 5, javni naručitelji moraju biti svjesni da su neki kriteriji, kriteriji za isključenje umjesto kriterija za dodjelu (obvezno osposobljavanje ili poštovanje nacionalnog i radnog zakonodavstva). U skladu s europskim direktivama, iskustvo osoblja može se smatrati kriterijem izbora.

² Javni naručitelj mora poštivati rokove definirane propisima o javnoj nabavi. Vidi stranice 54-57.

Nakon što ste isključili neke od neprikladnih tvrtki i odabrali one tvrtke koje zadovoljavaju kriterije za odabir, najbolja vrijednost dobiva se davanjem ocjena sukladno prethodno odabranim kriterijima.

3. KORAK - Ocjenjivanje kvalitete

Nakon što su ponude predane, kupac obavlja evaluaciju ponuđenih cijena i dokaza kvalitete priloženih u primljenim ponudama. Ponude koje nisu zadovoljile kriterije za odabir se ne razmatraju. Procjena preostalih ponuda temelji se na broju bodova koji su dodijeljeni kriteriju cijene, kao što je navedeno u natječajnoj dokumentaciji.

Ocjena kriterija cijene

Kupcu koji nudi najnižu cijenu dodjeljuje se maksimalni broj bodova predviđen za dodjelu prema kriteriju cijene. Sve ponude s višom cijenom ocjenjuju se u odnosu prema ponuditelju s najnižom cijenom. Bodovi za cijenu dodjeljuju se srazmjerno manje za onaj postotak za koji je ponuđena cijena viša od najniže ponuđene cijene. U donjem primjeru, gdje je ukupno za ocjenu cijene dostupno 40 bodova, cijena za 10% viša od najniže donosi isto tako 10% manje bodova od maksimalno mogućih (40 bodova) i tako dalje.

Tvrtka	Cijena	Bodovi
A	100.000 eura	40
B	110.000 eura	36
C	120.000 eura	33

Ocjena kvalitete

Nakon što je kupac definirao svoje prioritete u kvaliteti dodjelom bodova kategorijama navedenima u 2. KORAKU, bitno je obaviti objektivnu ocjenu koje ponude zadovoljavaju ove zahtjeve. Kako bi se osigurala ova objektivnost, mogu se koristiti sljedeći parametri bodovanja:

- ★ Nije primjenjivo
- ★ Nije sukladno
- ★ Vjerojatno sukladno
- ★ Sukladno
- ★ Izvrsno

Slijedeća tablica pruža mogućnost vrednovanja svakog od parametara bodovanja. Parametar „nije primjenjivo“ koristi u tablicama bodovanja kriterija koji se ne smatraju relevantnima za ugovor. Očigledno, tvrtki ponuđaču koja postigne ocjenu „izvrsno“ u vezi s jednim od kriterija kvalitete treba dodijeliti veći broj bodova nego tvrtki koja je postigla samo „vjerojatno sukladno“. Različite ocjene stoga se odražavaju i na bodove koji se dodjeljuju po svakom kriteriju.

Ocjenjivanje

Parametri	Ocjenjivanje
Nije sukladno	0%
Vjerojatno sukladno	50%
Sukladno	80%
Izvrсно	100%

Ponuditelj s najvećim brojem „izvršnih“ ocjena za ključne kriterije (one kriterije kojima je kupac dodijelio najveći broj bodova) će dobiti najviše bodova prema kriterijima kvalitete. Bodovi dobiveni ocjenama kriterija kvalitete pridodaju se bodovima dobivenima pri ocjeni cijene kako bi se utvrdio ukupni broj bodova i odredio ponuditelj „najbolje vrijednosti“.

Opis parametara za ocjenjivanje

Nije primjenjivo	Ovo uzima u obzir činjenicu da kod pojedinog naručitelja neke kriterije neće biti moguće primijeniti te se stoga u konkretnom slučaju taj kriterij ne boduje. Ocjena „nije primjenjivo“ ne bi se trebala koristiti nasumično, već onda kada je to opravdano u odnosu na zahtjeve natječaja. Na primjer, kriterij „video nadzor“ nije primjenjiv ako se ova tehnologija ne može se koristiti u izvršenju ugovora.
Nije sukladno	Ova ocjena vrijedi ako dostavljene informacije u potpunosti ne zadovoljavaju zahtjeve naručitelja. Ovu ocjenu ne treba koristiti ako o određenom predmetu nisu dostavljene nikakve informacije (u tom slučaju ponuda nije trebala niti doći u fazu da se ocjenjuje odnosno trebala je već biti odbačena).
Vjerojatno sukladno	Pružene informacije ne dopuštaju punu ocjenu ispunjava li stavka zahtjeve ili ne, odnosno ispunjava polovično.
Sukladno	Pružene informacije u potpunosti zadovoljavaju zahtjeve navedene u obavijesti o natječaju i zadovoljavaju očekivanja kupca.
Izvrсно	Stavka ispunjava zahtjeve i očekivanja i pokazuje iznimno visoku kvalitetu usluge na temelju dokazano uspješnog rada u praksi.

Primjer

U prikazanom primjeru, kupac je odlučio dodijeliti 100 bodova kako slijedi:

Cijena	40 bodova
Kvaliteta	60 bodova
Raspodjela:	
1. Zaštitarsko osoblje	17
2. Upravljanje ugovorom	5
3. Provedba ugovora	20
4. Ugovorna infrastruktura	10
5. Zaštitarska tvrtka	8

1. Zaštitarsko osoblje

	Dostupni bodovi	Nije primjenjivo	Nije usklađeno 0%	Vjerojatno sukladno 50%	Sukladno 80%	Izvršno 100%	Bodovi dodijeljeni temeljem ocjene
1.1 Pozadinska provjera, sigurnosna provjera, odabir, zapošljavanje							
Dokumentirani proces pozadinske i sigurnosne provjere	0	✓					0
Dokaz o sukladnosti s propisima za provjeru pozadine i sigurnosnu provjeru sigurnosnog osoblja	3			✓			1,5
Dodijeljeno osoblje za obavljanje provjera	0	✓					0
Zapošljavanje uz brigu o društvenim pitanjima	3			✓			1,5
1.2 Vještine i sposobnosti							
Osnovna obuka	3					✓	3
Dodatna obuka	1					✓	1
Specijalizirana obuka	1			✓			0,5

	Dostupni bodovi	Nije primjenjivo	Nije usklađeno 0%	Vjerojatno sukladno 50%	Sukladno 80%	Izvršno 100%	Bodovi dodijeljeni temeljem ocjene
Obuka za obnavljanje znanja	0	✓					0
Osoblje/objekti za obuku	0	✓					0
Nastavni plan i program treninga	0	✓					0
Ostale vještine	0	✓					0
Povezanost karijere i osposobljavanje zaštitara	0	✓					0
1.3 Iskustvo							
Dokaz o dovoljnoj razini iskustva	2					✓	2
Suradnja s drugim organizacijama/tijelima	0	✓					0
1.4 Uvjeti zaposlenja							
Potvrda o poštivanju kolektivnog ugovora o radu, nacionalnih socijalnih / radnih zakona	2				✓		1,6
Jasna i transparentna struktura plaće	0	✓					0
Kanal za pritužbe. Povratne informacije i prijedlozi	0	✓					0
Ugovori o odgovornosti	2			✓			1
UKUPNO	17						12,1

2. Upravljanje ugovorom

	Dostupni bodovi	Nije primjenjivo	Nije usklađeno 0%	Vjerojatno sukladno 50%	Sukladno 80%	Izvršno 100%	Bodovi dodijeljeni temeljem ocjene
2.1 Upravljački tim							
Jasne financijske evidencije	0	✓					0
Kvalifikacije upravljačkog tima	3				✓		2,4
Iskustvo upravljačkog tima	2				✓		1,6
Odgovornosti i standardi	0	✓					0
2.2 Usluge podrške							
Usluge podrške	0	✓					0
UKUPNO	5						4,0

3. Provedba ugovora

	Dostupni bodovi	Nije primjenjivo	Nije usklađeno 0%	Vjerojatno sukladno 50%	Sukladno 80%	Izvršno 100%	Bodovi dodijeljeni temeljem ocjene
3.1 Provođitelj ugovora na licu mjesta							
Dokaz o kvalifikaciji	5					✓	5
Poznavanje odredaba ugovora	2					✓	2
Jasan lanac odgovornosti	1			✓			0,5
3.2 Operativni plan							
Kompletnost operativnog plana	0	✓					0

	Dostupni bodovi	Nije primjenjivo	Nije usklađeno 0%	Vjerojatno sukladno 50%	Sukladno 80%	Izvršno 100%	Bodovi dodijeljeni temeljem ocjene
Metodologija izrade rasporeda	0	✓					0
Fleksibilnost rasporeda	4					✓	4
Praćenje rezultata rada	1			✓			0,5
Obvezno izvješćivanje	0	✓					0
Socijalni aspekti rasporeda rada	5				✓		4
3.3 Kontrola kvalitete							
Mehanizmi kontrole unutarnje kontrole ili vanjske kuće	1				✓		0,8
Objektivna kontrola kvalitete	1				✓		0,8
UKUPNO	20						17,6

4. Ugovorna infrastruktura

	Dostupni bodovi	Nije primjenjivo	Nije usklađeno 0%	Vjerojatno sukladno 50%	Sukladno 80%	Izvršno 100%	Bodovi dodijeljeni temeljem ocjene
Sukladnost s nacionalnim zakonima oružje/ vozila/ oprema (ako je primjenjivo)	4					✓	4
Prikladnost opreme za operativni plan	0	✓					0
Briga o zdravlju i sigurnosti pri radu	0	✓					0
Redovito održavanje opreme	0	✓					0

	Dostupni bodovi	Nije primjenjivo	Nije usklađeno 0%	Vjerojatno sukladno 50%	Sukladno 80%	Izvršno 100%	Bodovi dodijeljeni temeljem ocjene
Jamstvo za alat i opremu	0	✓					0
Osiguranje od odgovornosti za rukovanje opremom	3				✓		2,4
Obuka osoblja za rukovanje opremom	1			✓			0,5
4.2 Tehnička podrška							
Ispravnost sve opreme prema zahtjevima ugovora	0	✓					0
Tehnička podrška zajamčena za svu opremu	2					✓	2
UKUPNO	10						8,9

5. Zaštitarska tvrtka

	Dostupni bodovi	Nije primjenjivo	Nije usklađeno 0%	Vjerojatno sukladno 50%	Sukladno 80%	Izvršno 100%	Bodovi dodijeljeni temeljem ocjene
5.1 Iskustvo i praćenje poslovanja							
Raspon usluga koje se pružaju	0	✓					0
Trajanje na tržištu	0	✓					0
Trenutna/ prethodna suradnja s vlastima	0	✓					0
Dobra praksa zaštite zdravlja i sigurnosti na radu (pozitivni povijesni podaci)	2				✓		1,6

	Dostupni bodovi	Nije primjenjivo	Nije usklađeno 0%	Vjerojatno sukladno 50%	Sukladno 80%	Izvršno 100%	Bodovi dodijeljeni temeljem ocjene
Shema usklađenosti radnog i privatnog vremena	0	✓					0
Procjena zdravstvenih i sigurnosnih rizika	0	✓					0
Povijest povjerljivosti s informacijama klijenta	0	✓					0
Mjere zaštite podataka	0	✓					0

5.2 Etika, filozofija tvrtke i kodeks ponašanja

Korporativna politika društvene odgovornosti	4			✓			2
Dokumentacija o etičkom pristupu poslovanju	0	✓					0
Plan kontinuiteta poslovanja	1		✓				0
Interni program sukladnosti / kvalitete	1			✓			0,5

UKUPNO	8						4,1
---------------	----------	--	--	--	--	--	------------

Rezultat

Kao rezultat vrednovanja ponude iz gornjeg primjera, kupac ima pregled pomoću kojeg može usporediti dobivene ocjene svih ponuditelja prema različitim kriterijima kvalitete. U ovom primjeru ocjena ponuditelja prema kriterijima kvalitete je kako slijedi:

Kriteriji kvalitete	Dostupni bodovi	Dodijeljeni bodovi
Zaštitarsko osoblje	17	12,1
Upravljanje ugovorom	5	4,0
Provedba ugovora	20	17,6
Ugovorna infrastruktura	10	8,9
Zaštitarska tvrtka	8	4,1
Ukupno	60	46,7

Prilog 2 – Kriteriji isključenja, selekcije i dodjele

Ovaj prilog daje pregled kriterija za isključenje ponuditelja, selekciju ponuditelja koji zadovoljavaju tražene dokaze o sposobnosti kao i odabir ponuditelja odnosno dodjelu ugovora, koji su uključeni u zakonodavstvo Europske unije o javnoj nabavi. Ovi kriteriji primjenjivi su samo kada tijela javne vlasti, javni naručitelji, nabavljaju usluge privatne zaštite. Privatni klijenti se potiču da također potraže inspiraciju u ovim kriterijima.

1. Kriteriji isključenja

Javni naručitelji isključuju gospodarski subjekt iz sudjelovanja u postupku nabave ako je gospodarski subjekt bio osuđen pravomoćnom presudom iz nekog od sljedećih razloga:	Nije sukladno	Sukladno	Opaske
Sudjelovanje u kriminalnoj organizaciji			
Korupcija			
Prijevarama			
Kazneno djelo terorizma ili kaznena djela povezana s terorističkim aktivnostima			
Pranje novca ili financiranje terorizma			
Dječji rad i drugi oblici trgovanja ljudima			
Nepoštivanje obveza plaćanja poreza ili doprinosa za socijalno osiguranje			

Javni naručitelji mogu isključiti ili država članica može tražiti isključenje gospodarskog subjekta iz sudjelovanja u postupku nabave u sljedećim situacijama:	Nije sukladno	Sukladno	Opaske
Nepoštivanje prava EU-a, međunarodnog i nacionalnog prava okoliša, socijalnog i radnog prava, kao i kolektivnih ugovora			
Ako je ponuditelj u stečaju, insolventan ili u postupku likvidacije			
Teški poslovni prekršaj koji dovodi u pitanje integritet ponuditelja			

Ako je ponuditelj sklopio sporazum s drugim gospodarskim subjektima kojima je cilj narušavanje tržišnog natjecanja			
Sukob interesa			
Ako se pokaže da je tijekom provedbe prethodnog javnog ugovora bilo poznato da su postojali značajni ili trajni nedostaci			
Ako je gospodarski subjekt pokušao na nedoličan način utjecati na postupak odlučivanja javnog naručitelja			

Nesukladni rezultat u bilo kojoj od ovih obveznih kategorija dovodi do trenutne diskvalifikacije iz procesa javnog natječaja.

Nesukladni rezultat u bilo kojem od ovih izbornih kategorija može dovesti do diskvalifikacije iz procesa natječaja.

2. KRITERIJI ODABIRA

Prikladnost za obavljanje stručne djelatnosti

Od ponuditelja se može zahtijevati usklađenost sa sljedećim zahtjevima:	Nije sukladno	Sukladno	Opaske
Upis u jedan od strukovnih ili obrtnih registara koji se vodi u državi članici poslovnog nastana			
U postupcima nabave javnih usluga, ako gospodarski subjekti moraju posjedovati određeno ovlaštenje ili biti članovi određene organizacije kako bi bili u mogućnosti izvršiti dotične usluge u njihovoj državi podrijetla.			

Ekonomska i financijska sposobnost

Od ponuditelja se može zahtijevati usklađenost sa sljedećim zahtjevima:	Nije sukladno	Sukladno	Opaske
Mora imati određeni minimalni godišnji promet, uključujući određeni minimalni promet u području djelatnosti koje je obuhvaćeno ugovorom.			

Ponuditelji moraju dostaviti informacije o svojim godišnjim financijskim izvješćima koje pokazuju omjer između, na primjer, imovine i obveza.			
Odgovarajuća razinu osiguranja od rizika odgovornosti iz obavljanja djelatnosti			

Tehnička i stručna sposobnost

Od ponuditelja se može zahtijevati usklađenost sa sljedećim zahtjevima:	Nije sukladno	Sukladno	Opaske
Dovoljna količina iskustva što se dokazuje odgovarajućim referencama iz ugovora koji su ranije izvršeni, primjerice popisom obavljenog posla tijekom posljednjih pet godina, zajedno s potvrdama o zadovoljavajućem izvršenju i rezultatu za većinu važnih poslova			
Dokazivanje obrazovnih i stručnih kvalifikacija ponuditelja ili upravljačkog osoblja tvrtke ili podizvođača, pod uvjetom da se ne ocjenjuju kao kriterij za dodjelu			
U postupcima nabave robe za koju su potrebni poslovi postavljanja ili ugradnje, usluge ili radovi, stručna sposobnost gospodarskih subjekata za pružanje usluga ili obavljanje poslova instalacija može se ocijeniti u odnosu na njihove vještine, , iskustvo, učinkovitost i pouzdanost			

Nesukladni rezultat u bilo kojoj od kategorija može dovesti do isključenja iz daljnjeg selekcijskog / ocjenjivačkog procesa. Ako se pretpostavlja da je tvrtka sukladna, mogu se zatražiti dodatne informacije. Pretpostavljena sukladnost bit će ocijenjena kao sukladnost u odnosu na kriterije isključenja i odabira.

3. KRITERIJI DODJELE

Ugovor će se dodijeliti organizaciji (tvrtki) koja predstavlja ekonomski najpovoljniju ponudu, procijenjenu prema sljedećim kriterijima:

- a) cijena ili trošak, koristeći pristupa troškovima po principu životnog ciklusa
- b) najbolji omjer cijene i kvalitete, koji će se ocjenjivati na temelju kriterija, uključujući kvalitativne aspekte te aspekte zaštite okoliša i / ili socijalne aspekte
- c) kvaliteta, uključujući i tehničke sposobnosti

- d)** kvalifikacije i iskustva osoblja angažiranog na izvršenju ugovora, ako kvaliteta angažiranog osoblja može značajno utjecati na razinu uspješnosti izvršenja ugovora
- e)** element troška može biti i u obliku fiksne cijene ili troška na temelju čega se gospodarski subjekti natječu samo po kriterijima kvalitete
- f)** države članice mogu odrediti da javni naručitelji ne smiju koristiti samo cijenu kao jedini kriterij za dodjelu.

Prilog 3 – Obavijesti o nadmetanju

Obavijest o nadmetanju je važan dokument koji bi trebao definirati sve potrebne informacije za određeno nadmetanje. Iako tijela javne vlasti moraju poštivati pravne propise prilikom utvrđivanja informacija koje se uključuju u obavijesti o nadmetanju, i drugi bi kupci također trebali inspiraciju potražiti u primjeru u nastavku, uzetom iz Direktivi EU-a o javnoj nabavi 2014/24/EU, Prilog V Dio C.*

* U Republici Hrvatskoj je ovaj tehnički segment vrlo jasno definiran prema Zakonu o javnoj nabavi (NN 90/2011). Navedena obavijest se, prema Zakonu, zove Obavijest o početku postupka javne nabave i njen je sadržaj precizno definiran, te je potpuno u skladu s onim navedenim u ovom primjeru.

Podaci koje trebaju sadržavati obavijesti o nadmetanju

★ Ime, identifikacijski broj (ako je predviđen u nacionalnom zakonodavstvu), adresa, uključujući NUTS kod, telefonski broj, broj telefaksa, adresa e-pošte i internetska adresa javnog naručitelja te, ovisno o slučaju, adresa e-pošte i internetska adresa službe u kojoj se mogu dobiti dodatne informacije.

★ Adresa e-pošte ili internetska adresa na kojoj će biti dostupna dokumentacija o nabavi, uz neograničen, izravan i besplatan pristup.

Ako neograničen, izravan i besplatan pristup nije moguć iz razloga navedenih u članku 53. stavku 1. drugom i trećem podstavku, podatak o tome na koji način je moguće pristupiti dokumentaciji o nabavi.

★ Vrsta javnog naručitelja i njegova glavna djelatnost.

★ Prema potrebi, naznaka da je javni naručitelj središnje tijelo za nabavu ili da se primjenjuje bilo koji drugi oblik zajedničke nabave.

★ CPV oznake; ako je ugovor razdijeljen u grupe, ti podaci moraju se navesti zasebno za svaku grupu.

★ NUTS kod za glavno mjesto izvođenja radova u slučaju ugovora o radovima ili NUTS kod za glavno mjesto isporuke ili izvedbe u slučaju ugovora o robi i uslugama; ako je ugovor razdijeljen u grupe, ti podaci moraju se navesti zasebno za svaku grupu.

★ Opis nabave: priroda i raspon radova, vrsta i količina ili vrijednost robe, vrsta i raspon usluga. Ako je ugovor razdijeljen u grupe, ti podaci moraju se navesti zasebno za svaku grupu. Procijenjeni ukupni opseg ugovora; ako je ugovor razdijeljen u grupe, ti podaci moraju se navesti zasebno za svaku grupu. Prema potrebi, opis svih mogućnosti.

★ Rok za isporuku robe, izvođenje radova ili pružanje usluga te, koliko je moguće, trajanje ugovora.

★ Dopuštenost ili zabrana alternativnih ponuda.

★ Rok za isporuku robe, izvođenje radova ili pružanje usluga te, ukoliko je moguće, trajanje ugovora.

★ U slučaju okvirnog sporazuma, naznaka o planiranom trajanju okvirnog sporazuma u kojoj se, prema potrebi, navode razlozi za svako trajanje duže od četiri godine; ukoliko je moguće, naznaka vrijednosti ili opsega ili učestalosti ugovora koji će se dodijeliti, broj i, prema potrebi, predloženi maksimalni broj gospodarskih subjekata koji će sudjelovati.

★ U slučaju dinamičkog sustava nabave, naznaka planiranog trajanja tog sustava; ukoliko je moguće, naznaka vrijednosti ili opsega ili učestalosti ugovora koji će se dodijeliti.

- ★ Uvjeti za sudjelovanje, uključujući:
 - ★ prema potrebi, podatak o tome je li javni ugovor ograničen na zaštićene radionice, odnosno je li izvršenje ugovora ograničeno na okvir programa zaštićenih radnih mjesta,
 - ★ prema potrebi, podatak o tome je li pružanje usluge zakonom, drugim propisom ili upravnom odredbom rezervirano za određenu struku; upućivanje na relevantni zakon, propis ili upravnu odredbu,
 - ★ popis i kratki opis kriterija o osobnoj situaciji gospodarskih subjekata koja može uzrokovati njihovo isključenje kao i kriterija za odabir; mogućnost zahtijevanja minimalnih standarda; naznaka o traženim podacima (osobne izjave, dokumentacija).

- ★ Vrsta postupka dodjele ugovora; prema potrebi, razlozi za uporabu ubranog postupka (u otvorenim i ograničenim postupcima ili natjecateljskim postupcima uz pregovore);

- ★ Prema potrebi, naznaka o:
 - ★ korištenju okvirnog sporazuma,
 - ★ korištenju dinamičkog sustava nabave,
 - ★ korištenju elektroničke dražbe (u slučaju otvorenog ili ograničenog postupka ili natjecateljskog postupka uz pregovore).

- ★ Ako je ugovor razdijeljen u grupe, naznaka o mogućnosti podnošenja ponuda za jednu, više ili sve grupe; naznaka bilo kojeg mogućeg ograničenja broja grupa koje se mogu dodijeliti jednom ponuditelju. Ako ugovor nije razdijeljen u grupe, naznaka razloga za to, osim ako se taj podatak dostavlja u pojedinačnom izvješću.

- ★ U slučaju ograničenog postupka, natjecateljskog postupka uz pregovore, natjecateljskog dijaloga ili partnerstva za inovacije kada se koristi mogućnost smanjivanja broja natjecatelja kojima će dostaviti poziv na dostavu ponude, na pregovaranje ili na sudjelovanje u dijalogu: minimalan i, prema potrebi, maksimalan broj natjecatelja te uvjeti koji će se primijeniti za odabir dotičnih natjecatelja.

- ★ U slučaju natjecateljskog postupka uz pregovore, natjecateljskog dijaloga ili partnerstva za inovacije, prema potrebi naznaka o namjeri korištenja opcije odvijanja postupka u više faza koje slijede jedna za drugom, kako bi se smanjio broj ponuda o kojima se pregovara ili rješenja o kojima se raspravlja.

- ★ Kada je to primjereno, posebni uvjeti za izvršenje ugovora.

- ★ Kriteriji koji će se koristiti za dodjelu ugovora. Osim kada je ekonomski najpovoljnija ponuda određena isključivo na temelju cijene, treba odrediti kriterije za odabir ekonomski najpovoljnije ponude i njihov ponder (navode se ako se ne pojavljuju u specifikacijama ili, u slučaju natjecateljskog dijaloga, u opisnoj dokumentaciji).

- ★ Rok za zaprimanje ponuda (otvoreni postupci) ili zahtjeva za sudjelovanjem (ograničeni postupci, natjecateljski postupci uz pregovore, dinamički sustavi nabave, natjecateljski dijalozi, partnerstva za inovacije).
- ★ Adresa na koju treba slati ponude ili zahtjeve za sudjelovanje.
- ★ U slučaju otvorenog postupka javne nabave:
 - ★ rok valjanosti ponude,
 - ★ datum, vrijeme i mjesto otvaranja ponuda,
 - ★ osobe koje su ovlaštene prisustvovati takvom otvaranju.
- ★ Jezik ili jezici na kojima ponude ili zahtjevi za sudjelovanje moraju biti sastavljeni.
- ★ Prema potrebi, naznaka o:
 - ★ prihvatanju elektroničkih podnošenja ponuda ili zahtjeva za sudjelovanje,
 - ★ uporabi elektroničkog naručivanja,
 - ★ uporabi elektroničkog računa,
 - ★ uporabi elektroničkog plaćanja.
- ★ Podatak o tome je li ugovor povezan s projektom i/ili programom koji se financira iz fondova Unije.
- ★ Naziv i adresa tijela nadležnog za postupke pravne zaštite i, prema potrebi, postupke mirenja. Detaljni podaci o rokovima za postupke pravne zaštite i, prema potrebi, naziv, adresa, telefonski broj, broj telefaksa i adresa e-pošte službe u kojoj se ti podaci mogu dobiti.
- ★ U slučaju nabave koja se ponavlja, procijenjeno vrijeme objave daljnjih obavijesti.
- ★ Datum slanja obavijesti.
- ★ Navod je li ugovor obuhvaćen GPA-om (Government Procurement Agreement – dokument WTO-a koji je prihvatila EU, na snazi je od travnja 2014. - odnosi se na transparentnost u provođenju javne nabave kod javnih naručitelja).
- ★ Svi drugi relevantni podaci.