



# **Choisir le meilleur rapport qualité-prix - Guide pour l'attribution des marchés de services dans le domaine de la surveillance et de la sécurité privée**

Confédération Européenne  
des Services de Sécurité



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



# Remerciements

Ce guide a pu être réalisé grâce à la collaboration entre la CoESS (Confédération européenne des services de sécurité) et Uni-Europa<sup>1</sup> dans le contexte du dialogue social européen. Nous remercions grandement la DG Emploi et Affaires Sociales de la Commission européenne pour le soutien financier et administratif qu'elle a accordé à ce projet. Nous remercions également les membres du groupe de travail de haut niveau qui ont prodigué temps et efforts afin de mener ce travail à bonne fin.

Ont fait partie de ce groupe de travail:

Hilde de Clerck, Commission européenne, DG Emplois et Affaires Sociales/D1

Dr. Stephan Landrock, CoESS (Autriche)

Claude Levy, CoESS (France)

Harald Olschok, CoESS (Allemagne)

Marc Pissens, CoESS (Belgique)

Larry Quinn, CoESS (Irlande)

Kris Van den Briel, CoESS (Belgique)

Nicola Konstantinou, Uni-Europa

Mick Graham, Uni-Europa (Royaume-Uni)

Wilhelm Zechner, Uni-Europa (Allemagne)

Dan Plaum, Uni-Europa (Belgique)

Bernadette Tesch-Ségol, Uni-Europa

Tina Weber, ECOTEC

Ce guide a été rédigé par le bureau d'études mandaté (ECOTEC Research and Consulting Ltd) et a été approuvé par la CoESS, Uni-Europa et les organisations nationales qui y adhèrent.

Vous êtes priés de communiquer vos commentaires sur ce guide à l'adresse suivante:

Tina Weber  
ECOTEC Research and Consulting Ltd  
28-34 Albert Street  
Birmingham B4 7UD  
UK  
Tel +44 121 616 3658  
Fax +44 121 616 3699  
email [Tina\\_Weber@ecotec.co.uk](mailto:Tina_Weber@ecotec.co.uk)

<sup>1</sup> Avant 1. Janvier 2000, Euro-FIET

# Table des Matières

## **Memorandum of CoESS and Euro-FIET on the award of contracts to private security companies in the public sector**

<b>1.0 Introduction</b>	<b>1</b>
1.1 Objectifs de ce guide	1
1.2 Comment utiliser ce guide	2
<b>2.0 Choisir le meilleur rapport “qualité-prix” - en quoi cela a-t-il de l’importance pour vous?</b>	<b>3</b>
<b>3.0 Passation de marchés publics de services de sécurité et de surveillance et législation européenne</b>	<b>4</b>
<b>4.0 Définir le meilleur rapport “qualité-prix” pour les sociétés de surveillance offrant du personnel de sécurité</b>	<b>7</b>
4.1 Introduction	7
4.2 Personnel de surveillance	7
4.3 Gestion/fonctionnement du contrat	8
4.4 Infrastructure du contrat	9
4.5 La société	10
<b>5.0 Lignes directrices d’évaluation</b>	<b>12</b>
Annexe 1 Tableaux d’évaluation	23

# Memorandum of CoESS and Euro-FIET on the award of contracts to private security companies in the public sector

1. The social partners in the European private security industry, CoESS (employers) and Euro-FIET (trade unions) have noted, as a result of a survey carried out by their respective members, that, depending on the country concerned, between 40% and 60% of business in the security services industry is in the public service sector. The survey also showed that in the very great majority of cases (85% - 100%) public authorities award these contracts on the basis of price alone.
2. These twin observations have persuaded CoESS and Euro-FIET, in the interests of raising professional standards in the industry, encouraging transparency and improving the quality of services, to adopt this joint recommendation and to put at the disposal of public authorities a handbook (a copy of which is enclosed) giving them all the necessary information to enable them to opt for the "most economically advantageous" quotation as they are allowed to do under European Directive EEC/50/92.
3. Although CoESS and Euro-FIET are aware of the budgetary constraints which face public authorities, they believe that the usually policy, which consists of awarding contracts to companies which put in the lowest bid, has a harmful and detrimental impact on the industry.
4. The existing competition within the private security sector pursuing public service contracts encourages companies to cut their prices to the detriment of the quality of their services, despite the fact that quality is recognised as an important element in client and user satisfaction.
5. The social partners are aware that in some cases companies do not hesitate to put themselves on the wrong side of the law, or at least come very close to doing so, (failure to comply with legislation or collective agreements) in order to set the very lowest price in order to obtain a contract.
6. Given the size of the public service contract sector, such behaviour undermines all efforts at improving quality within the industry as a whole. It also contributes to the industry's rather negative public image, to poor professional standards and/or a failure to recognise rising standards in the business, to employees' dissatisfaction with their working conditions and to problems in attracting new employees.
7. CoESS and Euro-FIET believe that the importance given to price alone in awarding public service contracts is due, inter alia, to the following causes:
  - insufficient transparency in the private security sector,
  - a lack of means for analysing the quality aspect of services,
  - the difficulties clients have in expressing their needs in terms of quality,
  - an absence of instruments enabling the client to assess quality,
  - difficulties in making quality comparisons between services offered by the industry.
8. In order to enhance the quality of services, CoESS and Euro-FIET have produced a handbook for adjudicating authorities. This handbook contains a checklist of criteria for assessing the quality of private security services, drawn up jointly by the social partners. They have also explained the value to clients of taking these criteria into consideration. Finally, they have drawn up a system for quotes which enables bids to be assessed according to criteria of both price and quality.
9. CoESS and Euro-FIET stress that the handbook gives clients in the industry the flexibility they need, in line with the particular needs of the market, to weight price and quality criteria as they choose.
10. The handbook will be distributed as widely as possible to both public authorities and clients in the private security industry in the European Union. The social partners intend to organise information and awareness campaigns, to encourage as many people as possible to make use of the handbook.

Berlin, 10<sup>th</sup> June 1999

Stephan Landrock

President

CoESS



Philip Jennings

Regional Secretary

Euro-FIET



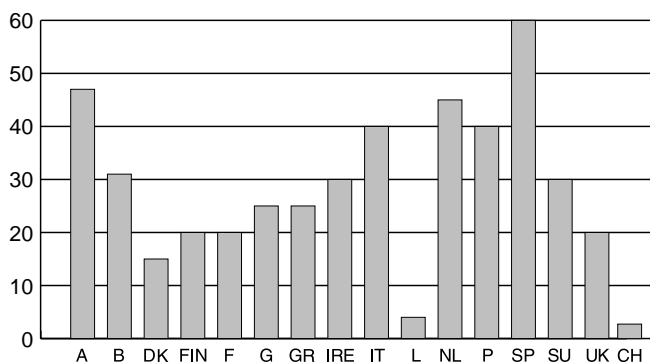
# 1. Introduction

Qu'on en soit directement conscient ou pas, les services de sécurité privés font de plus en plus partie de notre vie quotidienne. Les demandes de services de surveillance se multiplient à la suite des changements économiques, géographiques et politiques qui provoquent une plus grande polarisation de la société. Le nombre de cas d'agressions et de comportements criminels reflètent cette polarisation. Alors que de tels développements ont lieu, l'État et les autorités publiques réduisent de plus en plus leur part de responsabilité **directe** dans la protection des citoyens. Ce rôle est de plus en plus délégué à l'industrie privée de sécurité, en vue d'assurer une flexibilité maximale et un bon rapport coût-efficacité.

Les soumissionnaires privés de services de sécurité sont donc maintenant tenus de garantir la sécurité des citoyens, la protection de la propriété publique et privée dans une vaste série de sites, y compris des endroits présentant de hauts risques tels que les centrales nucléaires, les banques, les ambassades et les aéroports. On fait également de plus en plus appel à eux pour garantir la sécurité au cours de manifestations publiques ou pour servir d'escorte durant des transports dangereux (y compris les transports de prisonniers). Ces entreprises se chargent aussi de fonctions qui, auparavant, étaient assurées par la police, les pompiers ou les services ambulanciers.

Les entreprises privées et les autorités publiques européennes, nationales, régionales et locales se voient dès lors forcées de passer des marchés publics avec des services extérieurs de surveillance. Leur "pouvoir d'achat" influe donc toujours plus sur la définition des règles et la qualité des services de sécurité offerts. Une étude menée par la CoESS et Euro-FIET, en 1998, a montré que la part du marché détenue par les marchés publics dans le secteur privé de sécurité est en hausse constante, et dans beaucoup d'États membres, elle occupe plus de 30% du marché (Tableau 1).

**Tableau 1: Part des marchés publics dans le chiffre d'affaires des sociétés privées de sécurité (UE, 1998)**



Source: CoESS et Euro-FIET, 1998

Malgré la nature parfois sensible de nombre de bâtiments et de sites publics, l'étude de la CoESS a montré que la majorité des autorités publiques choisissent aujourd'hui les entreprises de surveillance qui offrent le prix le plus bas (Tableau 2).

**Tableau 2: pourcentage de marchés publics passés sur la base de l'offre au prix le plus bas (pays de l'UE)**

PAYS	Nombre de marchés passés sur la base de l'offre au prix le plus bas
Allemagne	90%
Autriche	95%
Belgique	90%
Danemark	90%
Espagne	80%
Finlande	90%
France	90%
Grèce	60%
Irlande	95%
Italie	70%
Luxembourg	100%
Pays-Bas	80%
Portugal	80%
Royaume-Uni	60%
Suède	50%
Suisse	30%

Source: CoESS et Euro-FIET (1998)

Cette situation est due, en partie, à la baisse des budgets publics, mais elle résulte aussi d'une absence d'orientation qui pourrait aider les pouvoirs adjudicateurs à choisir un prestataire de services selon le meilleur rapport "qualité-prix".

Le concept de "qualité-prix" ne se contente pas de prendre en considération le niveau avantageux du prix mais il l'examine au vu de la qualité des services offerts.

## 1.1 Objectifs de ce guide

Ce guide est destiné aux donneurs d'ordres soucieux de choisir un prestataire de services de surveillance alliant la qualité à un prix avantageux, au lieu d'accepter l'offre au prix le plus bas. Son but est de fournir aux donneurs d'ordres un outil destiné à les assister en les aidant à mieux définir leurs besoins dans le domaine des services de sécurité par rapport aux divers sites et missions de surveillance. Une définition précise de leurs propres exigences leur permettra, par la suite, de choisir un soumissionnaire non seulement sur la base de son prix concurrentiel, mais aussi en vertu de ses compétences et de ses aptitudes à fournir un service fiable de grande qualité.

Ce guide comporte un cadre d'évaluation des offres, facile à utiliser, pouvant être adapté à toutes les exigences des donneurs d'ordres et des contrats de sécurité. **Le but de ce cadre est de donner aux autorités publiques un maximum d'autonomie dans la définition des critères de qualité qu'elles considèrent**

particulièrement importants pour la mission de surveillance qu'elles envisagent. Il leur permet non seulement de pondérer différemment les critères de qualité selon leurs propres évaluations, mais aussi de déterminer quelle est l'équilibre qu'elles préfèrent entre la valeur technique et le prix quand elles évaluent les différentes offres.

## 1.2 Comment utiliser ce guide

*La majeure partie de ce guide est destinée à fournir un outil d'information ou de formation aux acheteurs. Il souligne la valeur technique et les critères de qualité qui les aideront à distinguer les fournisseurs qui offrent des services de grande qualité. Ce document explique le raisonnement qui sous-tend le cadre d'évaluation contenu dans l'annexe et guide le contractant dans l'utilisation de ce dernier. Il peut ensuite servir d'outil de référence.*

*Le cadre et les tableaux d'évaluation contenus dans l'annexe peuvent être copiés et utilisés autant que l'on veut. Il est possible de les adapter aux exigences des donneurs d'ordres. Une version sur disquette des tableaux d'évaluation est en cours d'élaboration.*

*Le reste de ce guide se présente comme suit:*

**La section 2** explique combien il est important de privilégier la qualité autant que le prix lorsque l'on passe un marché public de services de sécurité. Elle informe sur les implications négatives que peut entraîner la passation d'un marché public sur la seule base du prix, et elle met en avant les bonnes pratiques existant au sein des autorités publiques en ce qui concerne le choix du meilleur rapport "qualité-prix".

**La section 3** présente brièvement le cadre de la législation européenne en matière d'offre de services de sécurité. Elle explique en outre l'étendue du champ d'application, dans ce domaine, des dispositions de la directive européenne sur la passation des marchés publics de services (directive 92/50/CEE du Conseil).

**La section 4** de ce guide fournit des informations sur la manière de déterminer le rapport "qualité-prix" en matière de prestation de services de sécurité. Cette section décrit des critères de qualité conformément à 4 éléments-clés qui contribuent au succès d'un marché: les compétences et aptitudes du personnel de surveillance; les qualifications et l'expérience opérationnelle de l'équipe de direction; la qualité de l'infrastructure du contrat; et les références à des prestations antérieures et la philosophie de la société de sécurité.

**La section 5** explique le cadre d'évaluation du meilleur rapport "qualité-prix" et fournit quelques exemples de calcul.

## 2. Choisir le meilleur rapport “qualité-prix” - en quoi cela a-t-il de l'importance pour vous?

Comme précisé dans l'introduction, les entreprises privées et les autorités publiques sont de plus en plus tenues de trouver des prestataires externes de services de sécurité pour assurer la surveillance de bâtiments publics, la sécurité du public lors de manifestations diverses, pour servir d'escorte ou pour accomplir toute une série d'autres tâches. Cette situation implique essentiellement la délégation de nombre de fonctions anciennement assurées par les services publics à des soumissionnaires privés, y compris un grand nombre de missions de sécurité délicates en rapport avec la santé et la sécurité publiques et avec la sécurité interne.

La part croissante des marchés publics signifie que les normes établies par les donneurs d'ordres en termes de prix payé pour des services de surveillance ont un impact important sur les salaires et les conditions de travail dans ce secteur, sur l'infrastructure de la société et donc, par conséquent, sur la qualité du service offert. Les partenaires sociaux chargés de représenter les employés et les employeurs dans le secteur de l'industrie s'inquiètent de plus en plus que l'application du principe “attribuer un marché public à l'offre au plus bas prix”, entraîne une diminution graduelle des normes de qualité. Ils s'inquiètent particulièrement du fait que cette attitude survient au moment où les sociétés privées de sécurité doivent répondre à des exigences de spécialisation et de qualité toujours plus grandes étant donné qu'elles reprennent des fonctions délicates dont se chargeait, auparavant, le service public.

La prise de conscience des dangers que représentent de telles pratiques est lente dès lors que l'impact nuisible de la concurrence au plus bas prix, qui va au-delà de l'optimisation des coûts, ne se fait pas immédiatement ressentir. Cet impact se manifeste progressivement. Il faut envisager cette question dans le contexte de la sécurité propre de l'organisme, de la manière dont il envisage la valeur de son propre environnement, son image publique et les coûts supplémentaires des litiges au cas où la société ne fournirait pas un haut standard de qualité.

La concurrence au plus bas prix a pour conséquence d'inciter les soumissionnaires à réduire l'infrastructure de leur système de prestations dont, notamment, la formation du personnel, le contrôle et la gestion de la qualité. En vue de diminuer encore davantage les coûts, ils réduiront ensuite les niveaux des services en employant de la main-d'oeuvre meilleur marché. Cette mesure a pour effet de saper la motivation du personnel et de nuire aux ratios de chiffre d'affaire. Ils opèrent souvent des coupes salariales ou des coupes au niveau des coûts sociaux en proposant des contrats de travail à durée déterminée ou à temps partiel et, enfin, en ayant recours à des agents “indépendants” de façon à contourner les conventions collectives. L'usage de “gardes indépendants” est aussi de plus en plus répandu (on fournit moins de personnel de surveillance que le prévoit le contrat). En conséquence de la diminution des prix, les règles de sécurité deviennent accessoires ce qui accroît les risques en matière de sécurité pour les clients et le public. Les preuves mettant en cause les soumissionnaires offrant le prix le plus bas se font de plus en plus nombreuses et montrent bien combien ceux-ci négligent les conventions collectives ou les réglementations légales. On le sait, certaines entreprises à la réputation contestable ne paient ni taxes ni charges sociales, ne respectent pas le contrat d'origine pour ce qui est du niveau d'effectifs fournis, et emploient d'employés non déclarés.

Des exemples de l'impact négatif généré par ces pratiques de réduction des coûts sont de plus en plus portés à la connaissance du public et contribuent à noircir l'image de ce secteur aux yeux du public. Bien entendu, cela ne rehausse pas non plus l'image publique des donneurs d'ordres dans l'opinion.

La prolifération croissante des mauvaises pratiques et les violations des règles de sécurité résultant de la concurrence à plus bas prix conduisent un certain nombre des entreprises privées et d'autorités publiques à repenser leur stratégie d'adjudication. L'élaboration de critères de sélection prenant en considération la qualité autant que le prix ne cesse dès lors de se répandre. C'est sur cette expérience que ce guide est basé.

La ville autrichienne de Linz a eu récemment à décider quelle société se chargerait de la surveillance de ses parcs de stationnement de courte durée. Elle a attribué le contrat à la plus chère des sociétés de services de sécurité, celle-ci ayant prouvé au donneur d'ordres qu'elle offrait un niveau de qualité nettement supérieur. Cette décision est liée surtout à l'exigence de cette ville d'employer du personnel avec plus de trois ans d'expérience dans ce métier. La différence de prix se justifiait, a-t-on estimé, par les coûts de la main-d'oeuvre et les coûts sociaux plus importants que nécessitait l'utilisation de ce personnel qualifié et expérimenté.

Les ambassades des États-Unis, Eurocontrol et les bureaux de postes britanniques sont autant d'exemples d'autorités qui élaborent des systèmes d'évaluation des offres basés sur le rapport “qualité-prix”.

Les autorités publiques se rendent donc de plus en plus compte de l'avantage commercial qui résulte du choix de la société offrant le meilleur rapport qualité-prix et non le prix le plus bas. Elles attribuent des marchés publics à l'offre économiquement la plus avantageuse - une option prévue dans la législation européenne sur les adjudications publiques.



### 3. Passation de marchés publics de services de sécurité et de surveillance et législation européenne

L'Union européenne a développé un vaste cadre législatif destiné à couvrir les marchés publics. L'adjudication d'une série de marchandises et de services compte pour 720 milliards d'euros des dépenses publiques. Elle permet la création d'un nombre important d'emplois.

La passation de marchés publics de services de sécurité tombe dans le champ de la directive européenne portant coordination des procédures de passation des marchés publics de services (directive 92/50/CEE du Conseil). Toutefois, comme le législateur européen a jugé que les services de sécurité étaient fort peu susceptibles d'être fournis par des sociétés transfrontalières, l'application des dispositions de cette directive à la passation de marchés publics de services de sécurité est limitée<sup>2</sup>. Cela signifie en réalité que seules deux des dispositions de la directive s'appliquent directement à la passation de marchés publics de services de surveillance:

Premièrement, les spécifications techniques que doivent respecter les services doivent répondre

- a) aux normes nationales transposant des normes européennes
- b) aux agréments techniques européens ou;
- c) aux spécifications techniques communes

Ces dispositions s'appliquent principalement à tout instrument technique destiné à être utilisé dans l'exécution des services et accorde donc une importance limitée à la fourniture de personnel chargé des services de sécurité.

Deuxièmement, la Commission européenne doit être informée de toute passation de marché. Cependant, le donneur d'ordres est libre d'indiquer si cette notification doit être publiée dans le Journal officiel ou non.

En dépit de la limitation de l'application directe de cette directive à la passation des marchés publics de services de sécurité, il est établi que *"les facteurs utilisés pour la sélection doivent être liés à l'objectif du contrat"*, et doivent être en conformité avec les dispositions du Traité. Il est aussi conseillé que tous les critères élaborés par le donneur d'ordres répondent autant que possible aux exigences de la directive sur les services.

Tous les processus de passation de marchés publics passent principalement par trois étapes (voir également tableau 3):

Première étape: **les critères d'exclusion** définissent le type de sociétés qui seront automatiquement exclues de la passation de marchés. L'article 29 de la directive fournit une liste complète de ces critères d'exclusion. En bref, peut être exclu de la participation à un marché tout prestataire de services:

- qui est en état de faillite ou de liquidation judiciaire;
- qui fait l'objet d'une procédure de déclaration de faillite;

- qui a fait l'objet d'une condamnation pour tout délit affectant sa moralité professionnelle;
- qui, en matière professionnelle, a commis une faute grave;
- qui n'a pas rempli ses obligations relatives au paiement des cotisations de sécurité sociale;
- qui n'a pas rempli ses obligations relatives au paiement de ses impôts et taxes;
- qui s'est rendu gravement coupable de fausse déclaration en fournissant les renseignements en matière de critère de sélection qualitative ou qui n'a pas fourni ces renseignements;
- qui n'est pas inscrite au registre de la profession conformément aux dispositions légales de l'État membre où il est établi.

Deuxième étape: **les critères de sélection** définissent le type de sociétés qui seront invitées à soumissionner pour ces services. Un certain nombre de sociétés peuvent être exclues à ce stade, en vertu notamment, de leur capacité financière, économique ou technique. La directive fournit une liste exhaustive des documents pouvant être requis pour prouver *cette capacité financière et économique*. L'Article 32 de la directive énumère les références justificatrices de la capacité technique du prestataire que peuvent demander les donneurs d'ordres. Ces justifications peuvent être constituées par les références suivantes:

- l'indication des qualifications d'études et professionnelles du prestataire de services et/ou des cadres de l'entreprise et du ou des responsables de la prestation;
- la présentation d'une liste des principaux services fournis au cours des trois dernières années;
- une déclaration indiquant le niveau moyen des effectifs du prestataire de services pendant les trois dernières années;
- une déclaration indiquant le matériel et l'équipement technique dont le prestataire dispose pour l'exécution des services;
- une description des systèmes de contrôle de la qualité;
- l'indication de la part du marché que le prestataire de services a l'intention de sous-traiter.

Troisième étape: les critères d'attribution du marché évaluent la valeur de chaque prestataire de services sur la base de sa capacité à répondre aux spécifications du marché public.

Même s'il n'existe qu'une seule étape d'évaluation, il nous faut établir une distinction logique entre les trois différents types de critères.

<sup>2</sup> C'est le cas de tous les services figurant sur la liste de l'Annexe B de la directive



Selon la directive européenne sur les services, les critères d'attribution du marché peuvent être les suivants:

“Sans préjudice des dispositions législatives, réglementaires ou administratives nationales relatives à la rémunération de certains services, les critères sur lesquels le donneur d'ordres se fonde pour attribuer les marchés peuvent être:

(a) soit, lorsque l'attribution se fait à l'offre économiquement la plus avantageuse, divers critères variables selon le marché en question: par exemple, la qualité, la valeur technique, les caractéristiques esthétiques et fonctionnelles, le service après-vente et l'assistance technique, la date de livraison et le délai de livraison ou d'exécution, le prix;

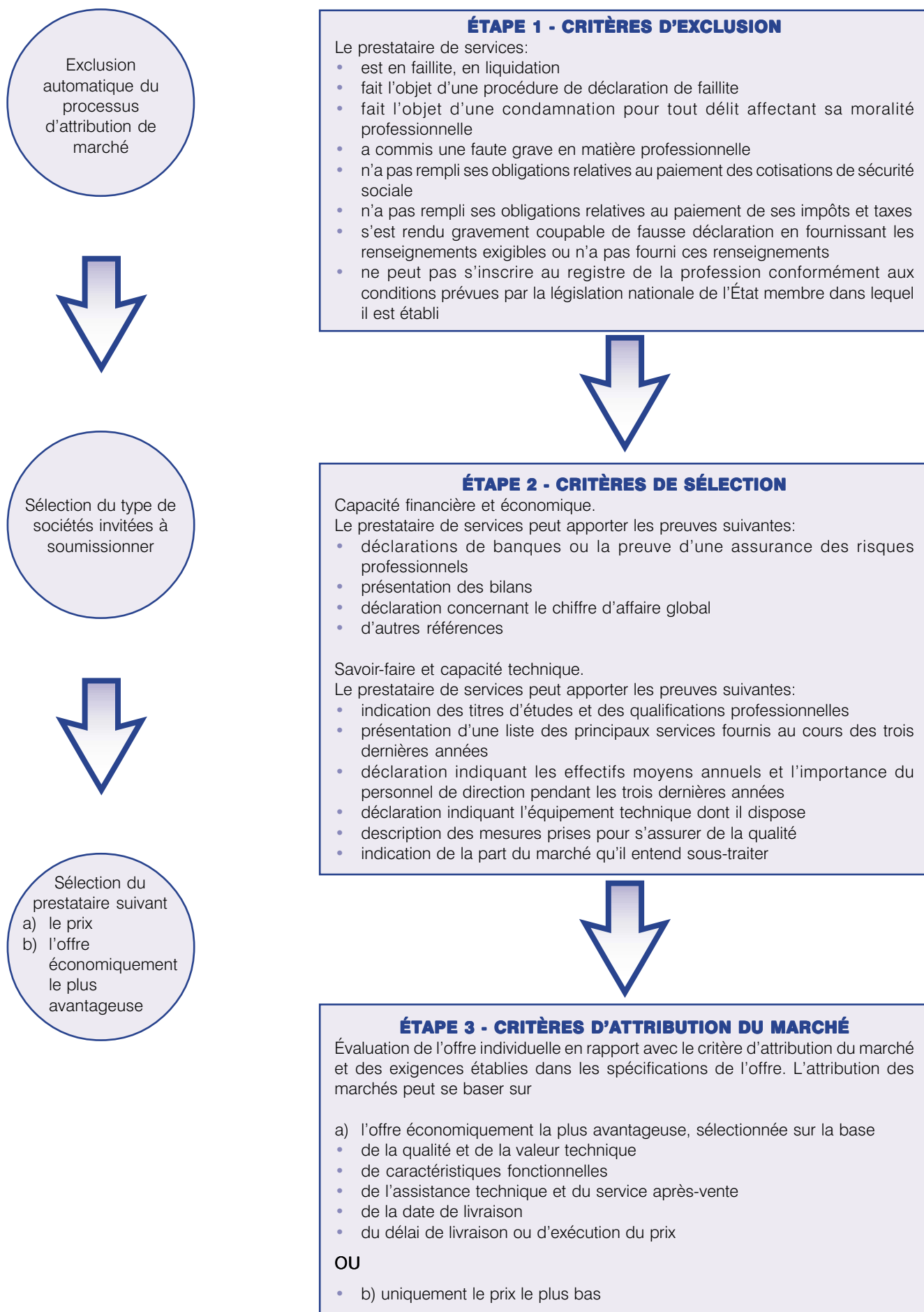
(b) soit uniquement le prix le plus bas.

Lorsque le marché doit être attribué à l'offre économiquement la plus avantageuse, le donneur d'ordres indique, dans le cahier des charges ou dans l'offre de marché, les critères d'attribution dont il prévoit l'application, si possible dans l'ordre décroissant de l'importance qui leur est attribuée.

Cependant, les dispositions de la directive portant coordination des procédures de passation des marchés publics de services ne limitent pas la liberté des donneurs d'ordres de décider s'ils veulent passer un marché avec le prestataire le moins cher ou avec le prestataire dont l'offre est économiquement la plus avantageuse.

Les critères de qualité et le cadre d'évaluation établis dans le contexte de ce marché sont, par conséquent, totalement optionnels. Ils rassemblent les recommandations communes d'un groupe de travail constitué d'experts réunissant des représentants d'employés et des employeurs, se réunissant à l'échelon européen. Ces experts possèdent de nombreuses années d'expérience, ayant travaillé pour des clients du secteur public dans tout une série de situations différentes.

**TABLEAU 3 EXEMPLE DE PROCESSUS D'ATTRIBUTION DE MARCHÉ EN TROIS ÉTAPES**



## 4. Définir le meilleur rapport “qualité-prix” pour les sociétés de surveillance

### 4.1 Introduction

Comme c’est le cas pour la plupart des organisations qui cherchent à offrir leurs services, la qualité du service rendu dépend d’un certain nombre de facteurs-clés. Parmi tous ces facteurs, les aptitudes, le savoir-faire et la motivation de l’équipe en place sont clairement les plus importants, car ils sont responsables des prestations professionnelles quotidiennes de la société ainsi que de l’interaction avec les clients ou le public. De plus, la gestion du planning et la direction du personnel et des services en première ligne doivent être excellents afin de pouvoir offrir des services d’une qualité aussi haute que possible. De même, l’infrastructure technique, opérationnelle et des ressources humaines dont le personnel en place et l’équipe de gestion du marché disposent est aussi, importante. Enfin, il est crucial que toutes les opérations soient appuyées par une infrastructure, au niveau de la société, qui non seulement dispose d’une expérience dans le domaine garantissant un service de qualité, mais qui fait preuve, en matière de services, d’une philosophie qui réponde aux exigences de ses clients.

Les quatre domaines-clés sur la base desquels la valeur technique d’une offre de services de sécurité doit par conséquent être évaluée sont les suivants:

- le personnel de surveillance
- la gestion/le fonctionnement du marché
- l’infrastructure propre au contrat
- la société

Soulignons que les donneurs d’ordres qui veulent appliquer un des (ou tous les) critères de qualité indiqués ci-dessous doivent mettre en avant les critères généraux d’attribution du marché dans leurs avis de marché si ceux-ci ne figurent pas dans le cahier des charges. Un modèle de procédure ouverte d’avis de marché vous est proposé à la section 5. de ce guide.

### 4.2 Personnel de surveillance

#### *Expérience*

L’atout majeur d’une société privée de sécurité est son personnel de surveillance. Les performances journalières du service dépendent des compétences et de l’expérience de ce personnel. Selon la nature de la mission de sécurité à effectuer, il importe que la société soumissionnaire puisse garantir que le personnel choisi pour effectuer cette tâche possède l’expérience et les aptitudes nécessaires pour fournir un service de grande qualité. Dans le cas de marchés de surveillance hautement spécialisés ou délicats, les donneurs d’ordres peuvent demander des justifications prouvant que les agents désignés possèdent bien une certaine expérience de ce type de marchés ou de marchés similaires. Pour les sites à hauts risques, comme les ambassades, les donneurs d’ordres peuvent insister pour obtenir les CV des principaux agents chargés de la mission de surveillance (ou recevoir la garantie que les effectifs expérimentés seront repris). Dans d’autres cas, la seule indication du nombre d’années d’expérience dans la profession des effectifs occupé peut suffire.

Si le marché exige le recrutement d’un nombre significatif d’agents supplémentaires, les sociétés soumissionnaires doivent être en mesure de prouver leur capacité à recruter ou à reprendre du personnel expérimenté et à le former en conséquence.

#### *Compétences et aptitudes du personnel de surveillance*

La preuve que le personnel a reçu une formation de base (reconnue au niveau national ou obligatoire) peut aussi garantir les compétences et les aptitudes requises des agents désignés pour le service en question. Les donneurs d’ordres, dans leurs appels d’offre, doivent définir toute formation spécifique supplémentaire, technique ou relative au marché, dont ils veulent que les agents destinés à des missions spécialisées de surveillance aient bénéficié. Les soumissionnaires peuvent être invités à fournir des preuves concernant le moment et l’endroit où cette formation a eu, ou aura lieu, avant de démarrer le marché. Le soumissionnaire, en prouvant l’existence et la qualité de toute formation, garantit aussi que les compétences et les qualifications de son personnel sont régulièrement réactualisées. Il est généralement reconnu que les agents qui reçoivent une formation continue peuvent faire preuve d’une plus grande motivation et d’un engagement plus profond envers leur société. Le fait qu’une telle formation soit dispensée peut indiquer que le personnel de réserve soit correctement formé, dans l’éventualité où la demande en personnel de surveillance devrait augmenter brusquement (en cas d’urgence notamment). La possibilité d’une formation financée par l’employeur doit aussi être liée à un schéma de carrière transparent permettant des promotions verticales et horizontales. Cela garantit également une plus grande motivation et, en fin de compte, un service de qualité bien meilleur.

Selon la nature de la mission de surveillance, les donneurs d’ordres peuvent aussi demander des preuves concernant des compétences et des aptitudes supplémentaires telles que des compétences linguistiques ou autres en rapport avec le marché en question. Ces exigences doivent être spécifiées dans l’appel d’offre, lorsqu’elles ne figurent pas dans le cahier des charges.

#### *Sélection, recrutement et habilitation*

Il importe que les sociétés puissent fournir des informations détaillées quant à l’organisation des procédures de sélection, de recrutement et d’habilitation du personnel. Idéalement, ces procédures doivent être mises en oeuvre par une équipe spécialisée et correctement formée. Ces informations peuvent rassurer le donneur d’ordres que le personnel que lui fournit le soumissionnaire répond aux normes qu’il voudrait lui-même appliquer. L’indication démontrant que des procédures d’habilitation internes strictes (dans les limites de la législation nationale) sont appliquées peut être importante aux yeux des donneurs d’ordres qui veulent être certains que le personnel désigné pour l’exécution des services n’a pas de casier judiciaire et - si cela entre en ligne de compte - d’obligations financières pouvant interférer sur le déroulement du travail ou compromettre l’intégrité des biens ou les clients du donneur d’ordres, ou mettre le public en danger. Les donneurs d’ordres peuvent également demander la preuve que le texte de la procédure de recrutement d’un soumissionnaire possible encourage l’égalité des chances et ne contient pas de préjugés raciaux ; un texte qui est donc en phase avec leurs propres politiques d’égalité des chances. L’insistance sur le respect de tels principes par le donneur d’ordres peut adresser un signal fort aux soumissionnaires et par là même augmenter le potentiel de succès d’une politique égalitaire.

## Conditions d'emploi

Il est largement reconnu que l'existence d'un régime de rémunération équitable et transparent a une influence positive sur le maintien d'un personnel expérimenté, sur leur motivation et sur leur satisfaction professionnelle, et donc sur la qualité du service fourni. L'existence de tels systèmes implique le respect de toutes les conventions collectives pouvant être en place, l'existence de régimes de primes liés à des prestations spécifiques et de systèmes de notation et d'évaluation du personnel. Un cadre destiné à la révision régulière des salaires et des exigences de formation devrait être établi.

En vue d'éviter d'attribuer des marchés à des sociétés peu recommandables, les donneurs d'ordres devraient demander aux soumissionnaires de prouver que les conditions de travail de leur personnel sont conformes à la législation nationale et/ou aux conventions collectives. Lorsqu'aucune convention collective n'existe, les plannings doivent fournir des renseignements sur les heures de travail et la durée des vacances. Cet aspect est important car des temps de travail excessivement longs peuvent conduire à des accidents et à un manque de vigilance. Une copie de la politique et des procédures en matière d'hygiène et de sécurité de la société doit également être disponible sur demande. L'existence de conditions de travail bien réglementées et d'un système d'information et de consultation destiné aux employés diminuent les risques de litiges et les risques liés à la santé et à la sécurité du personnel, des clients et de leur biens comme à celles du public en général.

**Tableau 4 Critères de qualité relatifs au personnel de surveillance**

<b>Personnel de surveillance</b>	
Expérience	<ul style="list-style-type: none"> <li>Expérience dans le secteur</li> <li>Expérience spécifique au contrat</li> </ul>
Compétences et aptitudes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formation de base</li> <li>Formation et qualifications supplémentaires</li> <li>Formation spécifique au contrat</li> <li>Formation permanente</li> <li>Autres compétences (par ex. compétences linguistiques)</li> <li>Possibilités de carrière</li> </ul>
Sélection, recrutement et habilitation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Méthodologie de recrutement et de sélection</li> <li>Procédure d'habilitation</li> </ul>
Conditions d'emploi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Niveaux des salaires et des avantages</li> <li>Conditions de travail</li> </ul>
Autres Critères, à définir par le client	<ul style="list-style-type: none"> <li>ces critères devront être justifiés et devront respecter les cadres législatifs européens et nationaux</li> </ul>

## 4.3 Gestion/fonctionnement du contrat

### L'équipe de direction

Lorsqu'ils sous-traitent des fonctions de sécurité, les donneurs d'ordres souhaitent généralement exercer un contrôle minimum pour garantir l'exécution contractuelle du travail. La compétence et l'organisation de l'équipe externe de gestion du marché est dès lors fort importante. Le client doit pouvoir constater que tous les membres de cette équipe de gestion possèdent les compétences nécessaires afin de répondre à ses exigences. Les filières de responsabilité doivent être clairement établies et doivent démontrer que les temps de réaction et les capacités de réserve sont adéquats. L'offre doit dès lors fournir des renseignements sur les compétences et l'expérience de chaque membre de l'équipe de direction et sur leurs responsabilités dans le cadre du contrat. Des normes doivent être fixées quant à la rapidité avec laquelle les requêtes du client sont traitées et qui en est le responsable final. Dans des cas de surveillance hautement spécialisés ou lorsqu'une prime est accordée pour le fonctionnement immédiat et sans heurts du service, une preuve de l'expérience acquise dans ce domaine de contrat peut être requise.

### Le gestionnaire du contrat sur le terrain

Du point de vue du client, le gestionnaire du contrat sur le terrain est son relais le plus important pour toutes les questions liées à l'exécution du contrat. Il est donc crucial que les compétences et aptitudes de cette personne le satisfassent. Les soumissionnaires doivent fournir des renseignements complets sur l'identité, les compétences et l'expérience du gestionnaire du contrat. Dans certaines situations particulières, des connaissances spécifiques de ce type de contrat peuvent être requises pour éviter une longue période d'adaptation et l'apparition de risques éventuels au niveau de la sécurité. Dans ce cas, le gestionnaire du contrat doit démontrer qu'il comprend parfaitement les exigences du client, ses structures organisationnelles et sa philosophie en matière de sécurité. Le schéma opérationnel doit garantir que le gestionnaire du contrat peut être contacté facilement et rapidement et qu'il est effectivement capable de prendre des décisions, dans une chaîne de responsabilité claire et dans un délai donné.

### Plannings

Le schéma opérationnel présenté par le soumissionnaire doit assurer au client que l'entreprise possède les connaissances requises pour le chantier de surveillance en question afin d'élaborer une méthodologie destinée à l'établissement de plannings satisfaisant aux exigences de sécurité et pouvant servir de base pour tous les niveaux de service contractuellement convenus. Cette méthodologie doit garantir que:

- le personnel prévu a le profil adéquat;
- le contrat est couvert à 100%;
- le contrat est exécuté au moment prévu;
- le contrat est exécuté au bon endroit;
- chaque agent connaît son planning bien à l'avance;
- l'agent est bien informé de son planning;

- le client a connaissance des plannings;
- les horaires sont flexibles quand il le faut;
- les horaires sont conformes aux conditions de travail telles qu'elles sont réglementées.
- le contrat est exécuté conformément aux plannings;
- des contrôles sont effectués au début, pendant et à la fin de chaque vacation.

Le schéma opérationnel doit aussi témoigner de la capacité suffisante du soumissionnaire en termes d'organisation et de main-d'oeuvre qualifiée et expérimentée. Ce point garantit que tout effectif peut être remplacé ou renforcé dans de brefs délais.

Le soumissionnaire devrait démontrer que des procédures sont ou peuvent être mises en place, pouvant garantir un démarrage et une exécution rapides et sans heurts du contrat, même si une situation imprévue devait se présenter. Le client doit avoir la garantie que toutes les procédures spécifiquement convenues seront toujours respectées et qu'ils seront toujours consultés et informés avant toute modification nécessaire.

Les informations données dans le schéma opérationnel doivent assurer au client qu'il peut contrôler l'exécution du marché régulièrement et à des moments ou dates précises. La proposition avancée par le soumissionnaire doit dès lors définir un système détaillé de rapports qui garantit que:

- le rapport a toujours lieu, et a lieu au moment adéquat;
- le rapport fournit des réponses aux questions pertinentes;
- le rapport est objectif;
- la manière dont le rapport est effectué n'handicape pas l'agent dans l'exécution du contrat de service de sécurité;
- le rapport est plus qu'une simple tâche administrative;
- le rapport est élaboré spécifiquement pour le client;
- les informations émanant des rapports sont collationnées et analysées
- les informations peuvent servir à mener des actions correctives ou préventives.

Pour faire en sorte que le client ait à investir un minimum de temps, la proposition de schéma opérationnel doit préciser de quelle manière le marché sera géré, ainsi que la fréquence et l'organisation des réunions.

#### Les services d'assistance

L'existence de services d'assistance efficaces mis en oeuvre par le siège de la société contribue à assurer le bon déroulement du contrat. La proposition de schéma opérationnel doit contenir des informations sur les services d'assistance prévus par le siège central de la société (notamment en matière d'administration, de facturation et de gestion du personnel). Les plans et la fréquence des contrôles doivent aussi faire l'objet d'une information spécifique. La procédure à suivre en matière de

contrôle doit répondre aux exigences du client. Les contrôles doivent donc être effectués avec un maximum d'objectivité et tout manquement aux normes de qualité convenues doit pouvoir être corrigé sans délai.

**Tableau 5 Critères de qualité liés à la gestion et au fonctionnement du contrat**

<b>Gestion/fonctionnement du contrat</b>	
L'équipe de gestion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Structure, organisation et compétences de l'équipe de gestion</li> <li>• Savoir-faire spécifique de l'équipe de gestion par rapport au contrat</li> </ul>
Le gestionnaire du contrat sur le terrain	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compétences et expérience</li> <li>• Savoir-faire spécifique au contrat</li> <li>• Disponibilité</li> <li>• Temps de réaction</li> </ul>
Plannings	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Méthode d'établissement des plannings</li> <li>• Capacité en termes de réserve</li> <li>• Procédures générales et propres du client</li> <li>• Rapports</li> <li>• Contact avec le client</li> </ul>
Services d'assistance	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contrôles</li> <li>• Assistance du siège</li> </ul>
Autres Critères, à définir par le client	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ces critères devront être justifiés et devront respecter les cadres législatifs européens et nationaux</li> </ul>

#### 4.4 Infrastructure du contrat

Pour garantir la sécurité des sites à surveiller et la sécurité du public, il importe que tous les équipements et les outils technologiques utilisés dans l'exécution du contrat soient appropriés, bien entretenus et utilisés par du personnel qualifié. Les schémas opérationnels et les propositions techniques des soumissionnaires doivent donc contenir suffisamment d'informations pour garantir que les normes définies ci-dessous sont respectées.

##### Équipements

Tous les outils et systèmes de communication utilisés doivent convenir au contrat de sécurité et au lieu de la mission de surveillance, ainsi qu'au degré de risques qu'elle comprend. Ils doivent garantir la sécurité à la fois du site et de toutes les personnes et de tous les biens qui s'y trouvent, ainsi que du personnel. Tous les équipements doivent être contrôlés et entretenus régulièrement.



De même, le matériel informatique et les logiciels relatifs aux technologies de l'information (TI) qui sont utilisés doivent convenir à l'exécution du service et doivent subir des contrôles d'entretien réguliers. Les équipements et leur utilisation doivent se conformer aux prescriptions en matière de santé et de sécurité.

L'aspect extérieur des agents de sécurité est particulièrement important pour l'image de l'organisme qu'ils représentent indirectement. Les soumissionnaires doivent, par conséquent, procurer à leur personnel des uniformes standard et veiller à ce que les uniformes fournis soient portés et entretenus de manière appropriée.

Toutes les armes portées en vue d'assurer la sécurité du site et des personnes qui s'y trouvent doivent être appropriées. Elles doivent être utilisées, entretenues et stockées de manière adéquate. Seuls les agents qui possèdent le permis, la formation et l'expérience nécessaires pour utiliser ces armes doivent pouvoir les utiliser. Les armes doivent faire l'objet d'un inventaire et d'un contrôle régulier. La proposition technique doit établir qui peut les utiliser et dans quelles circonstances. Tous les agents doivent connaître les procédures par rapport aux armes.

Tous les véhicules utilisés dans l'exécution du contrat doivent être clairement identifiés et être bien entretenus. Il doit être clairement établi qui a accès à ces véhicules et la manière suivant laquelle ils doivent être utilisés.

Tous les chiens utilisés dans l'exécution du contrat doivent avoir reçu une formation appropriée et doivent être pris en charge par des agents spécialisés. La proposition technique doit établir dans quels endroits les chiens doivent être utilisés.

#### Assistance technique

La proposition technique doit fournir les informations nécessaires en vue de garantir au client l'utilisation d'une technologie à jour et appropriée ainsi que son entretien correct afin d'assurer la continuité de la mission de surveillance. Le personnel qui utilise ce genre d'équipements doit avoir suivi une formation complète ayant trait à son utilisation, et son accès au personnel d'entretien doit être établi. Lorsque des systèmes de télévision en circuit fermé, des systèmes de contrôle d'accès, des systèmes de contrôle de garde, des installations d'alarme ou des systèmes de télésurveillance doivent être utilisés dans le cadre du contrat, la proposition technique doit apporter les justifications suivantes:

- la connaissance nécessaire à l'utilisation efficace du système;
- les dernières technologies sont disponibles au sein de la société;
- la capacité à entretenir les installations, ou l'utilisation de services d'entretien technique ;
- la disponibilité d'experts appropriés;
- la capacité à se charger de l'entretien du système.

**Tableau 6 Critères de qualité liés à l'infrastructure du contrat**

<i>Infrastructure du contrat</i>	
Équipements	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Outils et systèmes de communication</li> <li>• Matériel informatique et logiciels TI</li> <li>• Uniformes</li> <li>• Armes</li> <li>• Véhicules</li> <li>• Chiens</li> </ul>
Assistance technique	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Système de télévision à circuit fermé</li> <li>• Système de contrôle de garde</li> <li>• Système de contrôle d'accès</li> <li>• Installation d'alarme</li> <li>• Système de télésurveillance centralisés</li> </ul>
Autres Critères, à définir par le client	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ces critères devront être justifiés et devront respecter les cadres législatifs européens et nationaux</li> </ul>

#### 4.5 La société

Les critères présentés ci-dessous permettent au donneur d'ordres de définir le type de société avec laquelle il voudrait traiter, en termes de taille, de nombre d'employés, de niveau de chiffre d'affaire, de niveau de spécialisation ou de degré d'expérience.

##### Structure et organisation

Les sociétés soumissionnaires doivent dès lors être invitées à fournir des renseignements sur leur structure organisationnelle, sur l'éventail des services qu'elles proposent et sur leur ancienneté dans ce secteur d'activité.

Les prestataires de services de bonne qualité doivent aussi être en mesure de fournir des informations quant à leurs politiques et procédures en matière de santé et de sécurité. Celles-ci doivent respecter les réglementations européennes et la législation nationale. De bonnes prestations antérieures en matière de santé et de sécurité et la présence de services de conseils et d'orientation destiné au personnel ayant subi une attaque violente prouve que la société en question voit son personnel comme son atout majeur, et qu'elle est susceptible d'offrir un environnement de travail de plus grande qualité et dès lors enregistrer un taux d'absentéisme plus bas et employer d'employés plus motivés. De plus, une société offrant des services de grande qualité sera en mesure d'apporter des preuves en matière de développement de stratégies, de politique et de procédures de recrutement, de formation, d'attention au client et de bons services administratifs et comptables.

Pour faire en sorte de traiter promptement les urgences, les sociétés devraient disposer d'installations permettant le contrôle des alarmes reçues (salle de contrôle fonctionnant 24 heures sur 24). Elles doivent aussi disposer de réserves d'effectifs pour des interventions immédiates et efficaces une fois qu'une alarme a été déclanchée et pour assurer le contrôle du personnel sur place.

Si la société est membre d'une association professionnelle reconnue, elle devra prouver qu'elle en fait partie au moment de la soumission.

### Sécurité

Des sociétés offrant des services de grande qualité seront à même de définir leur philosophie en matière de sécurité et la manière dont elles la mettent en œuvre dans le cadre du contrat. Ce point permettra aux donneurs d'ordres de s'assurer que cette philosophie est conforme à leurs propres exigences.

Les sociétés soumissionnaires doivent être invitées à fournir un document mentionnant leur expérience dans ce domaine, le nombre d'années pendant lesquelles elles ont travaillé dans le secteur de la sécurité, en donnant, si nécessaire, des références spécifiques au secteur ou au marché en question. Ceci doit comprendre des informations quant au degré d'expérience et de qualification du personnel occupé par la société.

### Qualité

De même, la société doit également fournir des renseignements sur les normes de qualité qu'elle s'engage à respecter. Des procédures relatives au contrôle de la qualité doivent être clairement établies et doivent pouvoir être contrôlées. Toute certification de la qualité dans ce domaine doit faire l'objet de preuves.

### Gestion des ressources humaines

La politique d'une société en matière de ressources humaines donne une indication sur la qualité du personnel qu'elle pourra recruter et garder. Cela inclut la possibilité de formation et une évolution professionnelle, des pratiques de sélection et de recrutement de personnel respectant les principes d'objectivité et d'égalité des chances, ainsi que des preuves provenant de sondages menés auprès des employés pour définir leur niveau de satisfaction.

Des renseignements concernant le nombre d'employés (personnel opérationnel et administratif), le taux de renouvellement des salariés à temps plein, à temps partiel et à contrat à durée déterminée au cours des trois dernières années doivent être disponibles. Cela renseigne non seulement sur la taille et la structure professionnelle de la société, mais aussi sur le degré de satisfaction d'employés. On pourrait également s'en informer en obtenant les chiffres relatifs au taux d'absentéisme du personnel.

### Références

Les références d'anciens clients satisfaits constituent toujours une bonne indication de la qualité des services d'une société. Des références spécifiques au secteur ou au contrat en question doivent dès lors être disponibles sur demande. Le donneur d'ordres peut se baser sur des prestations antérieures satisfaisantes pour conclure un nouveau contrat.

### Certification et prix

Des preuves en matière de certification et de prix (p.ex. prix pour d'excellentes prestations de services ou de formation) peuvent aussi servir de garantie de bonne qualité des services d'un soumissionnaire et peuvent être prises en considération.

**Tableau 7 Critères de qualité liés à la société**

	<b>La société</b>
Structure et organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organigramme</li> <li>• Éventail des services</li> <li>• Ressources en matière de santé et de sécurité</li> <li>• Procédures propres à la société</li> <li>• Assistance d'une permanence opérant 24 heures sur 24</li> <li>• Adhésion à des associations professionnelles</li> </ul>
Sécurité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Philosophie</li> <li>• Expérience</li> </ul>
Qualité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Philosophie, expérience et pratique</li> </ul>
Gestion des ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Philosophie et pratique</li> <li>• Nombre d'employés</li> <li>• Renouvellement du personnel</li> <li>• Absentéisme</li> </ul>
Références	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatives au secteur</li> <li>• Relatives au contrat</li> <li>• Expérience antérieure en matière de passation de marché</li> </ul>
Certification et adjudications	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certifications reconnues</li> <li>• Prix et Récompenses</li> </ul>
Autres Critères, à définir par le client	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ces critères devront être justifiés et devront respecter les cadres législatifs européens et nationaux</li> </ul>



## 5. Lignes directrices d'évaluation

Comme le souligne la section 3 de ce guide, toute procédure d'attribution de marché devrait suivre une procédure en trois étapes reposant sur de critères précis en matière d'exclusion, de sélection et d'attribution. Le tableau 9 présente les trois étapes du processus d'attribution du marché à l'aide des critères de qualité présentés à la section 4 de ce guide. Même quand des procédures d'attribution de marché sont effectuées en une seule étape, il faut opérer une distinction logique entre critères d'exclusion, de sélection et d'attribution. Les critères d'exclusion et de sélection sont tout simplement destinés à exclure de la procédure toute société qui :

- a) n'a pas rempli ses obligations relatives au paiement de ses impôts et taxes ou au paiement des cotisations de sécurité sociale et qui n'est pas considérée comme financièrement stable;
- b) qui ne répond pas aux critères de sélection de base en matière de taille et d'expérience.

L'évaluation finale détaillée des propositions techniques et opérationnelles contenues dans l'offre est soumise aux critères d'attribution du marché en question et à une évaluation des propositions de prix.

Le cadre d'évaluation du meilleur rapport "qualité-prix" proposé dans ce guide permet aux autorités adjudicatrices de fixer leurs propres priorités relatives à

- la pondération de la valeur technique et du prix (ETAPE 1);
- l'importance attachée aux différentes catégories de critères de valeur technique (par exemple : la qualité des gardes, de la gestion du contrat, son infrastructure et les prestations de la société (ETAPE 2);
- l'importance relative des critères spécifiques de valeur technique au sein de chaque catégorie (ETAPE 3);

Comme l'exige la législation européenne, le donneur d'ordres doit annoncer dans l'offre de marché les critères d'attribution utilisés s'ils n'apparaissent pas dans le cahier des charges. Seuls les critères d'attribution établis aux étapes 1 et 2 doivent être détaillés (ETAPE 4).

On recourt ensuite à un cadre d'évaluation très facile à utiliser pour déterminer l'offre présentant le meilleur rapport "qualité-prix" (ETAPE 5).

### ETAPE 1 - La pondération de la valeur technique et du prix

Pour établir quelle est la proposition qui offre le meilleur rapport "qualité-prix" en fonction des critères techniques et du prix, il faut utiliser la formule suivante pour arriver au score global de la proposition:

$$\text{Score de la proposition des prestataires} = \text{score technique} + \text{score relatif au prix}$$

La pondération relative attribuée respectivement aux évaluations technique et tarifaire dépend du donneur d'ordres et de ses priorités. On peut atteindre un bon équilibre en allouant un certain nombre de points sur un total de 100, par exemple:

Score technique	Score relatif au prix	Degré de priorité entre la valeur technique et le prix
50	50	Qualité et prix sont sur pied d'égalité
60	40	La qualité prévaut sur le prix mais le prix demeure un facteur important
80	20	La qualité est essentielle, le prix est une considération secondaire
40	60	Le prix est plus important mais la qualité demeure un facteur important
20	80	Le prix est plus important, la qualité est une considération secondaire

### ETAPE 2 - Détermination de l'importance des différentes catégories de valeur technique

Cette étape permet aux donneurs d'ordres de définir l'importance relative des différentes catégories de critères dans leur évaluation technique en leur allouant un certain nombre des points attribué au score technique au cours de l'étape 1:

Catégorie	Degré de priorité des catégories de critères
Gardes	Allouer un grand nombre de points à cette catégorie signale qu'on s'attache avant tout aux compétences et aux qualifications et qualités professionnelles du personnel de surveillance
Gestion du contrat	Allouer un grand nombre de points à cette catégorie témoigne de l'importance primordiale qu'on attache aux compétences du gestionnaire du contrat et de son équipe de gestion
Infrastructure du contrat	Allouer un grand nombre de points à cette catégorie témoigne de l'importance qu'on attache à l'infrastructure technologique utilisée
Société	Allouer un grand nombre de points à cette catégorie indique que le soumissionnaire offre un bon potentiel de stabilité, de fiabilité et de prestation de services

#### EXEMPLE A

Le score technique s'est vu attribuer 60 points

Catégorie	Points	Indique les priorités suivantes
Gardes	25	La qualité du personnel de surveillance est considérée comme le facteur le plus important dans l'exécution du contrat
Gestion du contrat	15	Une équipe de gestion hautement qualifiée est supposée amener un solide savoir-faire et des compétences d'encadrement
Infrastructure du contrat	10	Les composantes techniques sont également jugés pertinentes
Société	10	On attend de la société qu'elle offre un bon potentiel de stabilité, de fiabilité et de prestation de services

#### EXEMPLE B

Le score technique s'est vu attribuer 40 points

Catégorie	Points	Indique les priorités suivantes
Gardes	30	La qualité du personnel de surveillance est primordiale
Gestion du contrat	5	La supervision est plus importante que la consultation
Infrastructure du contrat	2	L'aspect technique du contrat est assez modeste
Société	3	On espère un partenaire fiable mais un changement ne pose aucun problème

#### EXEMPLE C

Le score technique s'est vu attribuer 80 points

Catégorie	Points	Indique les priorités suivantes
Gardes	40	La qualité du personnel de surveillance est primordiale
Gestion du contrat	15	Le contrat nécessite une gestion inventive et un contact étroit entre le client et l'équipe de gestion
Infrastructure du contrat	10	L'exécution du contrat implique une composante technologique significative
Société	15	Le soumissionnaire insiste sur la fiabilité et la stabilité. Les coûts d'un changement sont élevés.

#### EXEMPLE D

Le score technique s'est vu attribuer 20 points

Catégorie	Points	Indique les priorités suivantes
Gardes	18	Les services sont aisés à fournir, un changement ne pose aucun problème, le prix est la priorité principale
Gestion du contrat	2	Un minimum de contacts est nécessaire avec l'équipe de gestion
Infrastructure du contrat	0	Le contrat n'a pas la moindre composante technologique
Société	0	les performances n'importent pas, le prix est la première priorité.

### ETAPE 3 - L'importance relative des critères d'attribution reposant sur la valeur technique

Cette étape permet au soumissionnaire de donner la priorité aux critères de qualité qu'il considère importants en leur allouant une partie des points attribués à chaque catégorie au cours de l'étape 2 (pour les critères de qualité, cf. Tableaux 4 à 7 de la section 4):

#### EXEMPLE A

Des 60 points alloués aux critères de valeur technique, 25 ont été attribués à la catégorie "gardes":

Critère de qualité	Points	Indique les priorités suivantes
Expérience du secteur	4	Il est essentiel que les gardes aient une expérience du secteur afin d'assurer l'absence de problèmes au cours de la période de démarrage ou de reprise du contrat
Expérience spécifique au contrat	2	Une certaine expérience spécifique au contrat est nécessaire car l'environnement à surveiller exige des compétences spécialisées
Formation de base	4	Les gardes doivent avoir reçu une formation basique afin de garantir un service de qualité
Formation et compétences supplémentaires	1	Une formation supplémentaire est un atout
Formation spécifique au contrat	2	Les principaux membres du personnel devraient avoir reçu une formation spécifique au contrat afin de garantir qu'ils sont au fait des défis posés par l'environnement à surveiller
Formation permanente	2	Le contrat exige l'utilisation de compétences ou de technologies en constante évolution. Une formation permanente doit être assurée afin de garantir le maintien des compétences au meilleur niveau
Autres compétences	0	Aucune autre compétence n'est exigée
Opportunités de carrières	2	Il est admis que la présence d'opportunités de carrières contribue à conserver plus aisément le personnel qualifié.
Recrutement et sélection	3	On attache une importance significative à la sélection d'un personnel de qualité
Habilitation	3	Tous les gardes doivent être habilités, compte tenu du caractère sensible de l'environnement à surveiller
Niveaux des salaires et des avantages	1	Il est admis que des niveaux de salaires et des avantages satisfaisants contribuent à conserver le personnel qualifié et à augmenter la motivation
Conditions de travail	1	Il est admis que des conditions de travail satisfaisantes contribuent à conserver le personnel qualifié et à augmenter la motivation
Autres critères	0	Aucun autre critère pertinent n'est à mentionner

#### EXEMPLE B

Des 60 points alloués aux critères de valeur technique, 15 ont été attribués à la catégorie "gestion du contrat":

Critère de qualité	Points	Indique les priorités suivantes
Structure, organisation et compétences de l'équipe de gestion	2	Les compétences et l'expérience de l'équipe de gestion sont importantes en vue d'assurer le bon déroulement de la planification et des services d'assistance.
Savoir-faire spécifique de l'équipe de gestion par rapport au contrat	1	Certains membres de l'équipe de gestion devraient être dotés d'une expérience spécifique au contrat afin de garantir qu'ils sont au fait des exigences spécifiques de ce type de marché.

Compétences et savoir-faire du responsable de site	3	Les compétences du responsable de site sont primordiales. La confiance entre le client et cette personne est essentielle au déroulement satisfaisant du contrat, compte tenu des contacts fréquents qu'ils sont appelés à entretenir. Un changement peut poser problème.
Savoir-faire spécifique du responsable de site	2	Le responsable de site devrait faire montre d'une importante expérience spécifique au contrat. Un changement peut s'avérer difficile.
Disponibilité	1	Le responsable de site doit pouvoir être joint facilement en cas de nécessité
Temps de réaction	2	Un temps de réaction rapide est essentiel
Plannings	1	Le plan de gestion devrait prouver une importante expérience dans l'établissement des plannings. Cette proposition doit pouvoir servir de base au contrat
Capacité de réserve	2	La société doit faire montre d'une capacité de réserve suffisante pour satisfaire les exigences du contrat en cas d'urgence.
Procédures générales et propres au client	0	Pas applicables au contrat
Rapports	1	Les structures d'établissement de rapports doivent être clairement établies et répondre aux besoins du client
Contacts avec le client	0	Pas applicables au contrat
Contrôles	0	Pas applicables au contrat
Assistance de la direction	0	Pas applicables au contrat
Autres critères	0	Pas applicables au contrat

### EXEMPLE C

Des 60 points alloués aux critères de valeur technique; 10 ont été attribués à la catégorie "infrastructure du contrat":

Critère de qualité	Points	Indique les priorités suivantes
Outils et systèmes de communication	3	Vu la complexité de l'implantation du site de surveillance, l'utilisation et la qualité des outils et systèmes de communication est d'une importance primordiale dans l'exécution du contrat.
Matériel et logiciel TI	0	Pas applicables au contrat
Uniformes	1	Les soumissionnaires doivent fournir des uniformes satisfaisant aux normes requises
Armes	1	L'usage autorisé d'armes et leur entretien est important.
Véhicules	1	Des véhicules bien identifiés sont nécessaires à l'exécution du contrat
Chiens	2	L'utilisation de chiens ayant reçu une formation appropriée et pris en charge par des agents formés est un élément-clé du contrat
Système de télévision à circuit fermé	0	Pas applicable au contrat
Système de contrôle de garde	0	Pas applicable au contrat
Système de contrôle d'accès	0	Pas applicable au contrat

Installation d'alarme	2	L'utilisation et l'entretien d'installations d'alarme est importante pour l'exécution du contrat et la proposition de gestion doit démontrer la connaissance de ces systèmes
Système de télésurveillance centralisé	0	Pas applicable au contrat
Autres critères	0	Pas applicable au contrat

#### EXEMPLE D

Des 60 points alloués aux critères de valeur technique, 10 ont été attribués à la catégorie "société":

Critère de qualité	Points	Indique les priorités suivantes
Organigramme	0	Pas applicable au contrat
Eventail des services	1	Le contrat exige flexibilité et capacité d'adaptation quant aux services à fournir
Ressources en matière de santé et de sécurité	0	Pas applicables au contrat
Procédures propres à la société	0	Pas applicables au contrat
Assistance d'une permanence 24 heures sur 24	1	Il est essentiel que l'assistance et une réserve en personnel de sécurité soit assurées 24 heures sur 24
Adhésion à des associations professionnelles	0	Pas applicable au contrat
Philosophie en matière de sécurité		Pas applicable au contrat
Expérience en matière de sécurité	2	Une expérience avérée dans le domaine de la sécurité est indispensable
Philosophie, expérience et pratique en matière de qualité	0	Pas applicable au contrat
Philosophie et pratique en matière de gestion des ressources humaines	0	Pas applicable au contrat
Nombre d'employés	1	Les soumissionnaires doivent démontrer soit qu'ils disposent d'un personnel en nombre suffisant pour exécuter le contrat et fournir l'assistance en cas de nécessité, soit qu'ils sont à même de reprendre à leur charge le personnel existant
Renouvellement du personnel	0	Pas applicable au contrat
Absentéisme	0	Pas applicable au contrat
Références relatives au secteur	3	Le contrat exigeant une connaissance importante du secteur, les sociétés doivent être à même de démontrer une expérience avérée dans le domaine
Références relatives au contrat	2	La complexité de l'environnement de surveillance nécessite une expérience avérée relative au contrat
Expérience antérieure en matière de passation de marché	0	Pas applicable au contrat
Certifications pertinentes	0	Pas applicables au contrat
Attributions	0	Pas applicables au contrat
Autres critères	0	Pas applicables au contrat

#### ETAPE 4 - Annonce des critères d'attribution choisis dans l'offre de marché

Comme le souligne la section 3, le donneur d'ordres souhaitant attribuer un contrat à l'offre économiquement la plus avantageuse doivent annoncer les critères d'attribution applicables dans leur offre de marché. Le tableau 8 donne un exemple de modèle standard de procédure ouverte d'offre de marché, comme prévu par le document d'orientation pour la directive européenne sur les services.

**Tableau 8 Modèle d'avis de marché individuel - Procédure ouverte telle que définie à l'Annexe IIB de la directive sur les services**

1. Nom, adresse, numéros de téléphone, de télex et de télécopieur du donneur d'ordres.
2. Catégorie du service et description de celui-ci. Numéro de référence de la CPC...
3. Lieu de livraison.
4. a) Indiquer si, en vertu de dispositions législatives, réglementaires ou administratives, l'exécution du service est réservée à une profession déterminée. b) Référence de la disposition législative, réglementaire ou administrative. c) Indiquer si les personnes morales sont tenues de mentionner les noms et les qualifications professionnelles du personnel chargé de l'exécution du service.
5. Indiquer si les prestataires peuvent soumissionner pour seulement une partie des services considérés.
6. Le cas échéant, interdiction des variantes.
7. Date limite à laquelle s'achèvera la prestation ou durée du marché et, dans la mesure du possible, date limite à laquelle commencera le marché.
8. a) Nom et adresse du service auprès duquel les documents nécessaires peuvent être demandés. b) Le cas échéant, date limite pour l'obtention de ces demandes. c) Le cas échéant, montant à acquitter et conditions de paiement pour l'obtention de ces documents.
9. a) Date limite de réception des offres. b) Adresse à laquelle elles doivent être envoyées. c) La ou les langues dans lesquelles elles doivent être rédigées.
10. a) Personnes autorisées à assister à l'ouverture des offres. b) Date, heure et lieu de cette ouverture.
11. Le cas échéant, cautionnement et garanties demandés.
12. Modalités essentielles de financement et de paiement et/ou références aux textes qui les réglementent.
13. Le cas échéant, forme juridique que devra revêtir le groupement de prestataires de services attributaire du marché.
14. Renseignements sur la situation propre du prestataire de services, et renseignements et formalités nécessaires pour évaluer les capacités minimales de caractère économique et technique exigées du prestataire de services.
15. Délai pendant lequel le soumissionnaire est tenu de maintenir son offre.
16. Critères d'attribution du marché et, si possible, leur ordre d'importance. Les critères autres que le prix le plus bas devront être mentionnés lorsqu'ils ne figurent pas dans le cahier des charges.
17. Autres renseignements.
18. Date(s) de publication de l'avis de pré-information au Journal officiel des Communautés européennes ou référence à sa non-publication.
19. Date d'envoi de l'avis.
20. Date de réception de l'avis par l'Office des publications officielles des Communautés européennes.

Le donneurs d'ordres qui veulent se baser sur le meilleur rapport "qualité-prix" en vue d'attribuer le marché à l'offre économiquement la plus avantageuse pourraient faire référence, dans leur offre de marché, au cadre conclu entre la CoESS et Euro-FIET au cours du dialogue social et exprimé dans leur avis commun du 10 juin 1999. Des détails devraient être fournis sur les points suivants:

Critères d'exclusion: (établir les critères cf. Tableau 9 pour les critères d'exclusion tels que définis par la directive européenne sur les services)

Critères de sélection: (établir les critères cf. Tableau 9 pour les critères de sélection tels que définis par la directive européenne sur les services)

Critères d'attribution: (établir les critères cf. Tableau 9 pour la liste complète)

#### Détails relatifs aux critères d'attribution

*Maximum de points à allouer*

Prix (fixer le nombre de points)

Valeur technique (fixer le nombre de points)

#### La valeur technique sera évaluée comme suit:

*Fixer le nombre de points*

#### Gardes

(dresser la liste des principaux critères de qualité)

#### Gestion du contrat

(dresser la liste des principaux critères de qualité)

#### Infrastructure du contrat

(dresser la liste des principaux critères de qualité)

#### Société

(dresser la liste des principaux critères de qualité)

## TABLEAU 9: PROCESSUS D'ATTRIBUTION DU MARCHÉ

### CRITÈRES D'EXCLUSION

Tout candidat doit fournir les éléments suivantes:

- Inscription au registre de la profession conformément aux conditions prévues par les dispositions légales de l'État membre dans lequel il est établi
- Attestation de la part de l'organisme de sécurité sociales prouvant que le candidat a rempli ses obligations relatives au paiement des cotisations de sécurité sociale
- Attestation de la part des services fiscaux prouvant que le candidat a rempli ses obligations relatives au paiement de ses impôts et taxes selon les dispositions légales du pays où il est établi
- Fourniture des bilans et comptes d'exploitation si la publication est obligatoire selon les dispositions légales ou les pratiques du pays où il est établi

Le cas échéant, attestation indiquant que les équipements techniques dont le prestataire dispose pour l'exécution des services sont conformes aux normes européennes et/ou à celles en place au niveau national



### CRITERES DE SELECTION

*Capacité financière et économique*

Tout candidat doit fournir les preuves suivantes:

- Bilans et comptes d'exploitation pour les trois derniers exercices si leur publication est obligatoire selon les dispositions légales ou les pratiques du pays où il est établi
- Chiffre d'affaires global et le chiffre d'affaires concernant les services similaires auxquels se réfère ce marché, réalisés au cours des trois derniers exercices.

*La capacité technique est évaluée sur la base des facteurs suivants:*

- La structure et la capacité organisationnelles de la société
- L'expérience professionnelle et la formation appropriée des personnes proposées pour exécuter le travail en question
- Preuves de bonnes prestations antérieures, en matière d'organisation, de fourniture et d'assistance relatives aux services auxquels se réfère le contrat au cours des trois dernières années
- Disponibilité de l'infrastructure nécessaire par rapport aux exigences définies dans le cahier des charges
- Renouvellement annuel moyen des effectifs au cours des trois dernières années
- Démonstration des systèmes de contrôle de la qualité par rapport à la philosophie de la société en matière de sécurité; philosophie et pratiques en matière de gestion des ressources humaines et procédures de réserve



### CRITÈRES D'ATTRIBUTION DU MARCHÉ

L'attribution du marché se fait sur la base de l'offre économiquement la plus avantageuse, l'évaluation est basée sur les points suivants:

- Prix
- Compétences et expérience du personnel opérationnel et de gestion chargé du contrat
- Description détaillée de la manière dont la prestation est organisée, fournie et assistée en termes de main-d'oeuvre, de réserve et d'utilisation des technologies
- Compatibilité avec les objectifs du contrat
- Prestations antérieures et normes de qualité offertes par la société par rapport aux objectifs du contrat

*L'évaluation est divisée selon les critères de qualité suivants:*

*Personnel de garde*

- Expérience dans le secteur; expérience spécifique du marché
- Compétences de base; formation et qualifications supplémentaires; formation spécifique au marché; formation permanente; compétences linguistiques; autres compétences appropriées; opportunités de carrière
- Méthode de recrutement et de sélection; habilitation
- Niveau des salaires et des avantages; conditions de travail, autres critères





### Gestion/fonctionnement du contrat

- Structure, organisation, compétence de l'équipe de gestion; savoir-faire spécifique de l'équipe de gestion par rapport au contrat
- Compétence et expérience du gestionnaire du contrat; expérience spécifique du gestionnaire du contrat par rapport au contrat, disponibilité; temps de réaction
- Méthode d'établissement du planning; capacité en matière de réserve de main d'oeuvre; procédures générales et propres au client; rapports; contact avec le client
- Contrôles; assistance du siège; autres critères Infrastructure du contrat
- Outils et systèmes de communication; matériel et logiciel TI; uniformes; armes; véhicules; chiens
- Système de télévision à circuit fermé; système de surveillance de garde; système de contrôle d'accès; installation d'alarme; système de télésurveillance centralisé; autres critères

### La société

- Organigramme, éventail des services, ressources en matière de santé et de sécurité, procédures de la société, assistance d'une permanence opérant 24 heures sur 24, adhésion à une association professionnelle
- Philosophie en matière de sécurité; prestations antérieures
- Philosophie et pratiques en matière de gestion de ressources humaines, nombre d'employés, renouvellement du personnel, absentéisme
- Références relatives au secteur en question; références relatives au marché; expérience antérieure en matière d'appel d'offres
- Certifications significatives, récompenses éventuelles

### ETAPE 5 - Le tableau de score visant à déterminer l'offre la plus économiquement avantageuse

Après élimination des soumissionnaires ne remplissant pas les critères d'exclusion ou de sélection, le donneur d'ordres peut mener une évaluation des prix proposés dans les offres restantes. Cette évaluation repose sur le nombre de points alloués au critère relatif au prix, tel qu'établi dans l'avis de marché.

### Évaluation du prix

La firme proposant le plus bas prix reçoit le nombre maximum de points attribués à ce critère. Toutes les offre supérieures sont évaluées par rapport à l'offre au prix le plus bas. Des points sont déduits en fonction du pourcentage de dépassement, par l'offre de prix, du prix le plus bas. Dans l'exemple ci-dessous, 40 points ont été attribués au prix et une augmentation de 10% dans le prix entraîne une réduction, en termes de points, de 10% sur le total des 40 points, et ainsi de suite).

### EXEMPLE

Société	Prix	Points
A	100.000 €	40
B	110.000 €	36
C	120.000 €	33

### Évaluation technique

Après que le donneur d'ordres ait défini ses priorités techniques en allouant des points aux différentes catégories et aux critères de qualité, tel qu'illustré aux étapes 2 et 3, il est essentiel d'évaluer objectivement dans quelle mesure les offres répondent aux exigences. Afin de garantir cette objectivité, les paramètres suivants sont utilisés:

- pas applicable
- non conforme
- supposé conforme
- conforme
- excellent

Le tableau 10 définit chacun de ces critères de notation. La mention "pas applicable" est utilisée, dans les tableaux de notation, pour les critères qu'on n'estime pas applicables au contrat.

Il est clair qu'une société qui obtient la note "excellent" pour l'un des critères de qualité devrait recevoir davantage de points qu'une société dont le résultat est "supposé conforme". C'est pourquoi on applique différentes pondérations aux points alloués à chaque critère.

Elles se présentent comme suit:

Paramètre	Pondération
"non-conforme"	0%
"supposé conforme"	50%
"conforme"	80%
"excellent"	100%

La société s'étant vue attribuer le plus grand nombre de notes "excellent" pour les critères essentiels (ceux auxquels le donneur d'ordres a attribué le plus grand nombre de points) obtiendra donc le plus haut score lors de l'évaluation technique.

Les points obtenus lors de l'évaluation technique sont additionnés à ceux obtenus lors de l'évaluation du prix en vue d'établir l'offre présentant le meilleur rapport "qualité-prix".

Les exemples qui suivent illustrent le fonctionnement de ce système.

**Tableau 10 Définition des critères de notation**

Pas applicable	Ce critère tient compte du fait que les critères ne sont pas tous applicables à chaque client. Si un critère n'est pas applicable à l'attribution du marché il n'est dès lors pas noté. L'estimation "pas applicable" ne doit pas être utilisée au hasard, son emploi doit être justifié par les exigences de l'offre. Ainsi, le critère "système de télévision en circuit fermé" n'est pas applicable si cette technologie ne doit pas être utilisée dans le cadre de l'exécution du contrat.
Non conforme	Cette estimation vaut si l'information fournie ne respecte pas du tout les exigences du donneur d'ordres. Elle ne sera pas utilisée si aucune information n'est fournie sur un élément donné.
Supposé conforme	L'information fournie ne permet pas une évaluation complète destinée à établir si l'élément proposé répond aux exigences.
Conforme	L'information fournie répond totalement aux exigences contenues dans l'avis de marché et satisfait aux attentes du donneur d'ordres.
Excellent	L'élément dépasse les exigences et les attentes et témoigne d'un service de qualité exceptionnelle basé sur des prestations réussies sur le terrain.

#### EXEMPLE

Prix 40 points

Mérite technique 60 points

#### *Catégories de valeur technique :*

Personnel de surveillance 25

Gestion/fonctionnement du contrat 15

Infrastructure du contrat 10

La société 10

Personnel de surveillance	Points	Pas applicable	Non conforme (0%)	Supposé conforme (50%)	Conforme (80%)	Excellent (100%)	Points pondérés
Expérience du secteur	4				✓		3.2
Expérience spécifique au contrat	2					✓	2
Formation de base	4					✓	4
Formation et qualification supplémentaire	1			✓			0.5
Formation spécifique au contrat	2				✓		1.6
Formation permanente	2			✓			1
Autres compétences appropriées	0	✓					
Opportunités de carrières	3			✓			1
Méthode de recrutement et de sélection	3				✓		2.4
Habilitation	3				✓		2.4
Niveaux des salaires et des avantages	1			✓			0.5
Conditions de travail	1			✓			0.5
<b>Autres critères</b>	0	✓					
<b>TOTAL</b>	25						19.1

Gestion/fonctionnement du contrat	Points	Pas applicable	Non conforme (0%)	Supposé conforme (50%)	Conforme (80%)	Excellent (100%)	Points pondérés
Structure, organisation et compétence de l'équipe de gestion	2				✓		1.6
Savoir-faire spécifique de l'équipe de gestion par rapport au contrat	1				✓		0.8
Compétence et expérience du chef de poste	3					✓	3
Savoir-faire spécifique du chef de poste	2					✓	2
Disponibilité	1				✓		0.8
Temps de réaction	2				✓		1.6
Méthode d'établissement des plannings	1				✓		0.8
Capacité de réserve	2			✓			1
Procédures générales et propres au client	0	✓					
Rapports	1			✓			0.5
Contact avec le client	0	✓					
Contrôles	0	✓					
Assistance du siège	0	✓					
<b>Autres critères</b>	0	✓					
<b>TOTAL</b>	15						12.1

Infrastructure du contrat	Points	Pas applicable	Non conforme (0%)	Supposé conforme (50%)	Conforme (80%)	Excellent (100%)	Points pondérés
Outils et systèmes de communication	3					✓	3
Matériel et logiciel TI	0	✓					
Uniformes	1				✓		0.8
Armes	1				✓		0.8
Véhicules	1				✓		0.8
Chiens	2			✓			1
Système de télévision à circuit fermé	0						1
Système de contrôle de garde	0	✓					
Système de contrôle d'accès	0	✓					
Installation d'alarme	2				✓		1.6
Système de surveillance centralisé	0	✓					
Autres critères	0	✓					
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>						<b>7</b>

La Société	Points	Pas applicable	Non conforme	Supposé conforme (50%)	Conforme (80%)	Excellent (100%)	Points pondérés
Organigramme	0	✓					
Éventail des services	1			✓			0.5
Ressources en matière de santé et de sécurité	0	✓					
Procédures de la société	0	✓					
Assistance d'une permanence opérant 24 heures sur 24	1				✓		0.8
Membre d'une association professionnelle	0	✓					
Philosophie de la sécurité	0	✓					
Prestations antérieures	2					✓	2
Philosophie de la qualité et expérience	0	✓					
Philosophie et pratique en matière de ressources humaines	0	✓					
Nombre d'employés	1				✓		0.8
Renouvellement du personnel	0	✓					
Absentéisme	0	✓					
Références relatives au secteur	3					✓	3
Références relatives au contrat	2					✓	2
Expérience antérieure en matière de passation de marché	0	✓					
Certifications appropriées	0	✓					
Récompenses	0	✓					
Autres critères	0	✓					
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>						<b>8.9</b>

SCORE DE VALEUR TECHNIQUE

47,1 POINTS SUR 60

# Annexe 1 Tableaux d'évaluation

## FICHES D'ÉVALUATION

### Société

-----

-----

### 1 CRITÈRES D'EXCLUSION

Tout candidat doit fournir les références suivantes :	Non conforme	Conforme	Remarques
Inscription au registre de la profession si les dispositions légales et les pratiques de l'État membre où il est établi l'exigent			
Attestation de la part de l'organisme de sécurité sociale prouvant que le candidat a rempli ses obligations relatives au paiement des cotisations de sécurité sociale			
Attestation de la part de l'organisme fiscal prouvant que le candidat a rempli ses obligations relatives au paiement de ses impôts et taxes selon les dispositions légales du pays où il est établi			
Comptes de pertes et profits si la publication est obligatoire selon les dispositions légales ou les pratiques du pays où il est établi			
Le cas échéant, attestation indiquant que les équipements techniques dont le prestataire dispose pour l'exécution des services sont conformes aux normes européennes et/ou à celles en vigueur au niveau national			

Si la mention "non conforme" est attribuée à l'une des trois catégories, le processus de passation de marché est immédiatement annulé.

### 2 CRITÈRES DE SÉLECTION

#### Capacité financière et économique

Tout candidat doit fournir les références suivantes :	Non conforme	Conforme	Remarques
Bilans et comptes de pertes et profits pour les trois derniers exercices si leur publication est obligatoire selon les dispositions légales ou les pratiques du pays où il est établi			

## Capacité technique

Tout candidat doit fournir les références suivantes :	Non conforme	Conforme	Remarques
La structure et la capacité organisationnelles de la société y compris la capacité d'assistance			
L'expérience professionnelle et la formation appropriée des personnes proposées pour exécuter le travail en question			
La preuve de bonnes prestations antérieures en matière d'organisation, de fourniture et d'assistance relatifs aux services auxquels se réfère le contrat			
Disponibilité de l'infrastructure nécessaire permettant de satisfaire aux exigences contenues dans l'offre			
Niveau annuel moyen de main-d'œuvre et de personnel de direction au cours des trois dernières années			

Si la mention "non conforme" a été attribuée à l'une des quatre catégories, le soumissionnaire sera exclu du processus de sélection/d'attribution du marché. Si une société est supposée conforme, elle peut être invitée à présenter plus de renseignements. La mention "non conforme" sera toutefois assimilée à la mention "conforme" en ce qui concerne les critères d'exclusion et de sélection.

## 3 CRITÈRES D'ATTRIBUTION DU CONTRAT

Le contrat sera attribué au prestataire dont l'offre est économiquement la plus avantageuse. Cette offre est évaluée selon les critères suivants:

- Prix
- Compétences et expérience du staff technique et des cadres désignés pour exécuter le contrat
- Description détaillée de l'organisation du service, tel qu'il est organisé et mis en oeuvre en termes de main d'oeuvre, de réserve et d'utilisation des technologies
- Compatibilité avec les objectifs du contrat
- Les prestations antérieures et les normes de qualité offertes par la société par rapport aux objectifs du contrat

### RÉSUMÉ

	Nombre de points	Score par élément	Points attribués	Remarques
1 Personnel de surveillance				
2 Gestion du contrat				
3 Infrastructure du contrat				
4 La société				

TOTAL EVALUATION TECHNIQUE

PRIX

TOTAL DES POINTS

*1 Personnel de surveillance*

	Points	Pas applicable	Non conforme (0%)	Supposé conforme (50%)	Conforme (80%)	Excellent (100%)	Points pondérés
1.1 Expérience							
<i>Expérience du secteur</i>							
<i>Expérience spécifique au contrat</i>							
1.2 Compétences et capacités							
Formation de base							
Formation supplémentaire							
Formation spécifique au contrat							
Formation permanente							
Autres compétences appropriées							
Opportunités de carrières							
1.3 Sélection, recrutement et habilitation							
Méthodes de recrutement et de sélection							
Habilitation							
1.4 Conditions d'emploi							
Niveaux des salaires et des avantages							
Conditions de travail							
Autres critères							
<b>TOTAL</b>							



2 Gestion/fonctionnement du contrat

	Points	Pas applicable	Non conforme (0%)	Supposé conforme (50%)	Conforme (80%)	Excellent (100%)	Points pondérés
<p><b>2.1 L'équipe de direction</b></p> <p><i>Structure, organisation et compétence de l'équipe de gestion</i></p> <p><i>Savoir-faire spécifique de l'équipe de gestion par rapport au contrat</i></p>							
<p><b>2.2 Le responsable du contrat</b></p> <p><i>Compétence et expérience</i></p> <p><i>Savoir-faire spécifique au contrat</i></p> <p><i>Disponibilité</i></p> <p><i>Temps de réaction</i></p>							
<p><b>2.3 Plannings</b></p> <p><i>Méthode d'établissement des plannings</i></p> <p><i>Capacité de réserve</i></p> <p><i>Procédures générales et propres au client</i></p> <p><i>Rapports</i></p> <p><i>Contact avec le client</i></p>							
<p><b>2.4 Services d'assistance</b></p> <p><i>Contrôles</i></p> <p><i>Assistance du siège</i></p> <p><i>Autres critères</i></p>							
<b>TOTAL</b>							

### 3 Infrastructure du contrat

	Points	Pas applicable	Non conforme (0%)	Supposé conforme (50%)	Conforme (80%)	Excellent (100%)	Points pondérés
<b>3.1 Équipements</b>							
Outils et systèmes de communication							
Matériel et logiciel TI							
Uniformes							
Armes							
Véhicules							
Chiens							
<b>3.2 Assistance technique</b>							
Système de télévision à circuit fermé							
Système de contrôle de garde							
Système de contrôle d'accès							
Installation d'alarme							
Système de surveillance centralisé							
Autres critères							
<b>TOTAL</b>							

#### 4 La société

	Points	Pas applicable	Non conforme (0%)	Supposé conforme (50%)	Conforme (80%)	Excellent (100%)	Points pondérés
<b>4.1 Structure et organisation</b> <i>Organigramme</i> <i>Éventail des services</i> <i>Ressources en matière de santé et de sécurité</i> <i>Procédures de la société</i> <i>Permanence opérant 24 heures sur 24</i> <i>Membre d'une association professionnelle</i>							
<b>4.2 Sécurité</b> <i>Philosophie</i> <i>Prestations antérieures</i>							
<b>4.3 Qualité</b> <i>Philosophie en matière de qualité, expérience et pratique</i>							
<b>4.4 Ressources humaines</b> <i>Philosophie et pratique</i> <i>Nombre d'employés</i> <i>Renouvellement du personnel</i> <i>Absentéisme</i>							
<b>4.5 Références</b> <i>Relatives au secteur</i> <i>Relatives au contrat</i> <i>Expérience antérieure en matière de passation de marché</i>							
<b>4.6 Certification et récompenses</b> <i>Certifications appropriées</i> <i>Récompenses</i> <i>Autres critères</i>							
<b>TOTAL</b>							

CALCULS

Total des points pour le prix

Total des Points de valeur technique

TOTAL GENERAL