

## Qualität vor Preis

# Öffentliches Beschaffungsrecht 2.0 – mehr als nur Gesetz

**«Aufwendig, langwierig, mühsam ...» – alles Ausdrücke, die im Zusammenhang mit öffentlichen Beschaffungen schnell einmal genannt werden. Zu Recht? Jein ... Und neu ... darf – oder muss – es auch noch etwas Nachhaltigkeit sein?**

Géraldine Brügger, Katrin Linhart,  
Roland Thierstein und Mischa Waber

Selbstverständlich wäre es einfacher, schneller und erst noch unkomplizierter, wenn ein Anruf genügen würde, um den Neubau eines Nationalstrassentunnels an den «Unternehmer seines Vertrauens» zu vergeben. Wäre doch eigentlich eine Win-win-Situation, oder etwa nicht? Doch spätestens beim Dritten im Bunde, dem Steuerzahler, kann eine allzu gut gepflegte Vetternwirtschaft über kurz oder lang zu üblen Kopf- und Bauchschmerzen führen, welche das Vertrauen in eine (hoffentlich) sparsame und wirtschaftlich handelnde öffentliche Verwaltung schmälern. Das jährliche, öffentliche Beschaffungsvolumen in der Schweiz über alle föderalen Ebenen liegt bei ca. 40 Milliarden Franken, wovon knapp 20 Prozent durch den Bund bei der Wirtschaft bestellt wird. In Anbetracht dieser Summe sind klare Regelungen für das öffentliche Beschaffungswesen durchaus sinnvoll und notwendig. Die Sicherstellung der Transparenz, der Wirtschaftlichkeit, die Gleichbehandlung von Anbietern, die Förderung des Wettbewerbs und seit 2021 das populäre Feld der Nachhaltigkeit, sind mehr als nur legitime Ziele der gesetzlichen Vorgaben. Diese sollen den Markt öffnen, neuen

**«Die Beschaffungsstellen müssen ermutigt werden, die neuen Möglichkeiten zu nutzen.»**

Unternehmen Chancen bieten, der Öffentlichkeit Einblick in die Verteilung Ihrer Mittel geben und unterbinden, dass immer wieder dieselben Unternehmen Aufträge erhalten.

Unbestritten, die Einhaltung der Vorgaben zum öffentlichen Beschaffungswesen verursacht sowohl für Auftraggeber als auch für Anbieter Aufwand. Bitte aber nur so viel wie nötig und so wenig wie möglich. Die Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben ist viel mehr als nur das lästige und als Bremsklotz empfundene Compliance-Thema. Richtig gemacht, wird dadurch der Steuerfranken sparsamer, wirtschaftlicher und nachhaltiger ausgegeben. Was schlussendlich im Sinne aller Involvierter ist.

## Gesetzliche und gesellschaftliche Anforderungen steigen

Der Bund hat sich klar zu nachhaltigen, öffentlichen Beschaffungen bekannt und der Maxime «Qualität vor Preis» mehr Gewicht verliehen. Im September 2015 haben die UN-Mitgliedsländer die «Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung» mit 17 Zielen (Sustainable Development Goals, SDGs) verabschiedet.<sup>[1]</sup> Auch die Schweiz hat sich verpflichtet, die Ziele bis 2030 zu erreichen. Die nachhaltige Beschaffung leistet einen direkten Beitrag



*Mehr Nachhaltigkeit gilt auch im Beschaffungswesen. Einkäufer stehen entsprechend vor neuen Herausforderungen.*

zur Erreichung dieser Ziele. Ziel 12 der SDGs ist darauf ausgerichtet, Konsum- und Produktionsmuster verantwortungsvoller sicherzustellen. Dabei geht es unter anderem darum, mit öffentlichen Beschaffungen nachhaltigere Leistungen und Güter einzukaufen. Für Anbieter innovativer Lösungen entstehen daraus automatisch neue Chancen. Die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien in der Beschaffung dient auch als Beitrag zur nationalen Politik und deren Prioritäten. Viele Firmen erkennen mittlerweile, dass der Umstieg auf nachhaltige Produktion wirtschaftliche, soziale und ökologische Vorteile in verschiedenen Aspekten mit sich bringt: Effizienzgewinne, Imagegewinn und die Entwicklung innovativer und nachhaltiger Produkte sind nur einige Beispiele dafür.

## Herausforderungen angehen ... der Weg ist das Ziel

Das öffentliche Beschaffungswesen steht vor grossen Herausforderungen, um die gesetzlichen Vorgaben und damit den



Willen des Gesetzgebers zur erhöhten Qualitätsgewichtung umzusetzen. Es ist wichtig, dass nicht nur konkrete Vorgaben vorhanden sind, sondern auch der Wille und das Engagement, diese, durch die an den Beschaffungen Beteiligten, umzusetzen. Ein Paradigmenwechsel erfordert also nicht nur eine Veränderung des bisherigen Gedankenguts, sondern auch die Beseitigung von unnötig hohen Hürden für Beschaffer und Anbieter, die die Umsetzung behindern könnten.

### Der moderne Einkäufer

Die Einkäufer spielen eine entscheidende Rolle bei der Umsetzung nachhaltiger Beschaffungen. Sie müssen einerseits über das notwendige Beschaffungs-Know-how verfügen und andererseits den neuen Nachhaltigkeitsanforderungen offen gegenüberstehen. Nur so können nachhaltige Beschaffungen erfolgreich durchgeführt werden. Weg von

möglichst billig einkaufen hin zu einem neuen Qualitätsbewusstsein.

Der moderne Einkäufer wird neben dem Bedarf und dem Beschaffungsvolumen zunehmend auch die Nachhaltigkeitsanforderungen professionell managen müssen. Einkäufer müssen daher den Markt gut kennen, Lieferanten besuchen, die Lieferketten verstehen (z.B. hinsichtlich der Einhaltung der Menschenrechte und Vermeidung von Kinderarbeit) und die Produktionsabläufe sowie Kostentrei-

ber beherrschen. Durch diese Kenntnisse sind sie in der Lage, sinnvolle und umsetzbare Nachhaltigkeitsanforderungen in Ausschreibungen zu formulieren. Die Einkäufer sind also gefordert, ihre Fähigkeiten den steigenden Ansprüchen und Herausforderungen laufend anzupassen.

### Risikoaffinität Management – wie viel Risiko geht man ein?

Indem die Amtsführungen ein deutliches Bekenntnis zu mehr Qualität und Nachhaltigkeit abgeben und von der bisher primär preisorientierten Vergabe abweichen, signalisieren sie auch eine höhere Risikoaffinität. Denn Qualität und Nachhaltigkeit erfordern oft Investitionen in neue Technologien oder Prozesse, die mit

## Droit des marchés publics 2.0 – plus qu’une simple loi

La Confédération s’est clairement engagée en faveur de marchés publics durables et a donné plus de poids à la maxime «la qualité avant le prix». Les marchés publics sont donc confrontés à de grands défis pour mettre en œuvre les dispositions légales et donc la volonté du législateur d’accorder une plus grande importance à la qualité. Les acheteurs jouent un rôle décisif dans ce contexte. Ils doivent d’une part disposer du savoir-faire nécessaire en matière d’achat et d’autre part faire preuve d’ouverture face aux nouvelles exigences de durabilité. Outre les besoins et le volume d’achat, l’acheteur moderne devra de plus en plus gérer les exigences de durabilité de manière professionnelle. Les acheteurs doivent donc bien connaître le marché, rendre visite aux

fournisseurs, comprendre les chaînes d’approvisionnement (par exemple en ce qui concerne le respect des droits de l’homme et la prévention du travail des enfants) et maîtriser les processus de production ainsi que les facteurs de coûts. Grâce à ces connaissances, ils sont en mesure de formuler des exigences de durabilité raisonnables et réalisables dans les appels d’offres. La compréhension des risques a également évolué: Alors qu’auparavant, les risques financiers étaient au premier plan, les aspects écologiques et sociaux ainsi que les risques de réputation sont aujourd’hui également pris en compte. Cela ne doit toutefois pas être considéré comme un obstacle, mais comme une opportunité. Les services d’achat doivent être encouragés à utiliser les nouvelles possibilités.

**«Die Führungsebene muss ein klares Bekenntnis zum geforderten Qualitätswettbewerb und der Nachhaltigkeit abgeben.»**

Unsicherheiten verbunden sind. Auch das Verständnis von Risiken hat sich gewandelt: Während früher vor allem finanzielle Risiken im Vordergrund standen, werden heute auch ökologische und soziale Aspekte sowie Reputationsrisiken berücksichtigt. Dies sollte aber nicht als Hindernis, sondern als Chance gesehen werden. Die Beschaffungsstellen müssen ermutigt werden, die neuen Möglichkeiten zu nutzen. Nur so gelingt der viel gepriesene Paradigmenwechsel und nur so kann der (erwartete) Wertbeitrag des öffentlichen Beschaffungswesens zur Erreichung übergeordneter Strategien geleistet werden.

### Nachhaltigkeit in der Beschaffung muss umsetzbar sein

Die Vorgaben zur nachhaltigen Beschaffung müssen realistisch und umsetzbar sein. Vorlagen, wie etwa die Beschaffungskonferenz des Bundes BKB, sollen den Beschaffungsverantwortlichen einfache Unterstützung bieten. Es ist auch ratsam, sich schrittweise an die nachhaltige Beschaffung heranzutasten. Dies ermöglicht eine kontrollierte Umsetzung und gibt den Beschaffungsteams die Möglichkeit, Erfahrungen zu sammeln,

### Autoren/-innen

Géraldine Brügger ist Prüfungsexpertin bei der Eidgenössischen Finanzkontrolle ([www.efk.admin.ch](http://www.efk.admin.ch)) und Mitglied des Netzwerkes Risikomanagement.

Co-Autoren: Katrin Linhart, Roland Thierstein und Mischa Waber, Eidgenössische Finanzkontrolle.

Dieser Fachartikel erscheint in einer Beitragsreihe, die von Expertinnen und Experten des Netzwerkes Risikomanagement beigesteuert wird.

> [netzwerk-risikomanagement.ch](http://netzwerk-risikomanagement.ch)

Lernprozesse zu durchlaufen und ihre Ansätze kontinuierlich zu verbessern. Durch einen iterativen Prozess können Schwierigkeiten schrittweise überwunden werden. Um eine nachhaltige Beschaffung zu etablieren, braucht es neben einem entsprechenden Bewusstsein auch Zeit und Ressourcen.

### Fazit

Die Durchsetzung einer qualitätsorientierten, nachhaltigen Beschaffung ist eine wichtige Aufgabe, um gesetzliche und gesellschaftliche Anforderungen zu er-

füllen und einen massgebenden Wertbeitrag zu politisch übergeordneten Zielen zu leisten. Es erfordert eine Anpassung des Denkens und Handelns auf allen Ebenen. Damit gehen Risiken und Chancen einher, welche reduziert respektive genutzt werden müssen, sowohl auf Seite Beschaffungsstelle als auch beim Anbieter. Die Kompetenzen der Einkäufer müssen weiterentwickelt werden. Die Führungsebene muss ein klares Bekenntnis zum geforderten Qualitätswettbewerb und der Nachhaltigkeit abgeben und sich des weitgehenden Einflusses des öffentlichen Beschaffungswesens und der damit verbundenen Chancen und Risiken bewusst sein. Der Weg zu einer nachhaltigen, qualitätsorientierten Beschaffung mag herausfordernd sein, aber er ist zwingend notwendig, um eine positive Wirkung auf Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft zu erzielen. ■

### Quelle:

<sup>[1]</sup> Vgl. United Nations (UN), 2015, United Nations Sustainable Development Summit 2015, URL: [United Nations Sustainable Development Summit 2015. Sustainable Development Knowledge Platform](http://United Nations Sustainable Development Summit 2015. Sustainable Development Knowledge Platform).

Marketplace

## Zertifizierungen

**newwin**

**Wir verstehen, was Sie brauchen!**

- Komplette Qualitätsmanagement-Software
- Individuelle Beratung
- Persönlicher Support

[www.newwin.ch](http://www.newwin.ch)

**QS**  
QUALITY SERVICE

**QS ZÜRICH AG**  
Zürich/Basel  
+41 44 350 46 65  
+41 61 722 04 24  
[info@quality-service.ch](mailto:info@quality-service.ch)  
[www.quality-service.ch](http://www.quality-service.ch)

**Managementsysteme**  
mit  
**SharePoint Online**  
und  
**Microsoft 365**

**ioz** St. Georgstrasse 2a | 6210 Sursee  
+41 41 925 84 001 [www.ioz.ch](http://www.ioz.ch)

## Qualitätsmanagement



Verbindet Menschen mit Prozessen

7 Module für effizientes Prozess- und Qualitätsmanagement.

[www.eliza.swiss](http://www.eliza.swiss)



## Aus-/Weiterbildung

**Fernstudien QM**

**Ausbildung zum QB, QM + QA TÜV. Beginn jederzeit!**

**FERNSCHULE WEBER**  
Tel. +49 44 87 / 263 - Abt.: 870  
[www.fernschule-weber.de](http://www.fernschule-weber.de)

**Fernstudium Six Sigma Green Belt**

**Kostengünstig und staatl. geprüft. Beginn jederzeit!**

**FERNSCHULE WEBER**  
Tel. +49 44 87 / 263 - Abt.: 170  
[www.fernschule-weber.de](http://www.fernschule-weber.de)

## Fachinformationen und Werbung

**Management und Qualität** **MQ**

### Anzeigen

Galledia Fachmedien AG  
Burgauerstrasse 50, 9230 Flawil  
Ornella Assalve, Medienberatung  
T +41 58 344 97 69, [ornella.assalve@galledia.ch](mailto:ornella.assalve@galledia.ch)

### Abonnenten-Service

Galledia Fachmedien AG, 9230 Flawil  
T +41 58 344 95 64, F +41 58 344 97 83  
[abo.mq@galledia.ch](mailto:abo.mq@galledia.ch), [www.galledia.ch](http://www.galledia.ch)

Offizielles Publikationsorgan der SAQ  
Swiss Association for Quality, [www.saq.ch](http://www.saq.ch)