

Gemeinsame Beschaffung von Kommunen

Ein praktischer Schritt-für-Schritt-Leitfaden für
nachhaltige und effiziente Beschaffung



Impressum

Herausgeber:	Gemeindenetzwerk Allianz in den Alpen e.V. als Koordinator des Projekts proCURE
Projektpartner:	agado Gesellschaft für nachhaltige Entwicklung UG, Interdisziplinäres Forschungszentrum für Technik, Arbeit und Kultur Graz, Fondazione Ecosistemi, Urbanistični inštitut Republike Slovenije
Autorinnen:	Giorgia Balducci, Vivien Führ, Katharina Gasteiger, Franziska Häller, Maya Knevels, Angelika Tisch, Sergeja Praper Gulič
Korrektur:	Sergeja Praper Gulič, Henrieta Winklhofer
Übersetzung:	Dieses Dokument wurde mit Hilfe von KI-gestützten Übersetzungstools übersetzt und anschließend vom Projektteam überprüft und überarbeitet. Die Projektpartner tragen weiterhin die Verantwortung für den endgültigen Inhalt.
Gestaltung und Satz:	Gemeindenetzwerk Allianz in den Alpen e.V.
Illustration Titelbild:	Tim Gerdin
CC BY-NC-SA	https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/



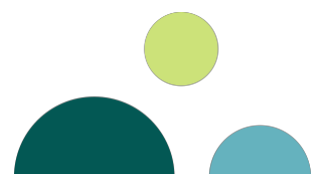
Der Inhalt dieses Leitfadens basiert auf dem Wissen und der Erfahrung der Autorinnen sowie auf den angegebenen Links zu weiteren Informationen.

1. Auflage, April 2026



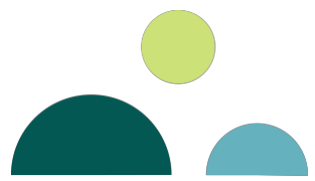
**Kofinanziert von der
Europäischen Union**

Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden.



Gemeinsame Beschaffung von Kommunen

Ein praktischer Schritt-für-Schritt-Leitfaden
für nachhaltige und effiziente Beschaffung



Inhaltsverzeichnis

So nutzen Sie diesen Leitfaden	4
Einführung	5
Was ist eine gemeinsame Beschaffung?	5
Warum gemeinsame Beschaffung für kleine Gemeinden wichtig ist	5
Wann lohnt sich die gemeinsame Beschaffung?	6
Entscheidung über die Durchführung einer gemeinsamen Beschaffung: Eine praktische Checkliste	7
Verschiedene Modelle der gemeinsamen Beschaffung	9
Modell der federführenden Gemeinde (gelegentliche gemeinsame Beschaffung)	9
Gemeinsame Rahmenvereinbarung	11
Zentrale Beschaffungsstelle	12
Schritt-für-Schritt-Anleitung für die gemeinsame Beschaffung	13
Schritt 1: Gemeinsame Beschaffung auf die Agenda setzen und Finanzierungsquellen identifizieren	13
Schritt 2: Festlegung von Governance und Rollen	15
Schritt 3: Abstimmung von Bedürfnissen, Erwartungen und Spezifikationen	16
Schritt 4: Austausch mit potenziellen Lieferanten	17
Schritt 5: Systemtests in der Vor- Beschaffungsphase	18
Schritt 6: Vorbereitung der Ausschreibung	20
Schritt 7: Ausschreibung, Bewertung und Vergabeentscheidung	22
Schritt 8: Unterzeichnung des (Rahmen-)Vertrags	24
Schritt 9: Direkte Aufträge von den einzelnen Gemeinden	25
Schritt 10: Vertragsmanagement und Überwachung	26
Wichtige Erfolgsfaktoren für die gemeinsame Beschaffung	27
Gemeinsame Beschaffung in verschiedenen Ländern	29
Deutschland	29
Frankreich	36
Italien	39
Liechtenstein	46
Österreich	49
Schweiz	52
Slowenien	55

So nutzen Sie diesen Leitfaden

Dieses Dokument ist als praxisorientierter, schrittweiser Leitfaden konzipiert, um Kommunen zu unterstützen, die eine gemeinsame Beschaffung in Erwägung ziehen oder umsetzen.

Er enthält praktische Hinweise, Beispiele und Checklisten, die Gemeinden an ihre eigenen rechtlichen, administrativen und politischen Gegebenheiten anpassen können.

Für wen ist dieser Leitfaden gedacht?

Dieser Leitfaden richtet sich in erster Linie an:

- Kleine und mittlere Kommunen
- Kommunale Angestellte, die in den Bereichen Beschaffung, Finanzen oder technische Dienste tätig sind
- Gewählte Amtsträger:innen, die für Beschaffungsentscheidungen zuständig sind
- Kommunalverbände, die die interkommunale Zusammenarbeit unterstützen

Anwendung des Leitfadens in der Praxis

Kommunen können dieses Dokument je nach Bedarf auf unterschiedliche Weise nutzen:

- **Als Entscheidungshilfe:** Nutzen Sie die Checkliste in Kapitel 3, um zu beurteilen, ob eine gemeinsame Beschaffung für Ihr Vorhaben sinnvoll ist.
- **Als Planungsleitfaden:** Befolgen Sie das Schritt-für-Schritt-Verfahren in Kapitel 6 bei der Vorbereitung und Durchführung einer gemeinsamen Beschaffung.
- **Als Diskussionsgrundlage:** Nutzen Sie ausgewählte Abschnitte, um Gespräche zwischen Partnerkommunen oder zwischen Mitarbeitenden und gewählten Vertreter:innen zu strukturieren.
- **Als Nachschlagewerk:** Konsultieren Sie einzelne Abschnitte, wenn während des Beschaffungsprozesses Fragen aufkommen.

Anpassung des Leitfadens an Ihren Kontext

Rechtliche Rahmenbedingungen, Schwellenwerte und Verwaltungspraktiken unterscheiden sich je nach Land und Region. Kommunen sollten:

- die geltenden nationalen oder regionalen Beschaffungsvorschriften prüfen;
- Vorlagen und Verfahren entsprechend anpassen;
- bei Bedarf rechtlichen oder beschaffungsrelevanten Rat einholen.

Die in diesem Leitfaden vorgestellten Beispiele und Ansätze dienen der Veranschaulichung und sind nicht verbindlich.

Klein anfangen

Für Kommunen, die noch keine Erfahrung mit gemeinsamer Beschaffung haben, wird empfohlen:

- mit einer einfachen, risikoarmen Beschaffung zu beginnen;
- die Anzahl der teilnehmenden Kommunen zu begrenzen;
- sich auf klar standardisierte Waren oder Dienstleistungen zu konzentrieren.

Die durch die Zusammenarbeit in kleinem Maßstab gewonnenen Erfahrungen können genutzt werden, um die gemeinsame Beschaffung schrittweise auf komplexere oder strategische Bereiche auszuweiten.

Einführung

Was ist eine gemeinsame Beschaffung?

Gemeinsame Beschaffung bezeichnet jede Vereinbarung, bei der zwei oder mehr öffentliche Stellen zusammenarbeiten, um einen Beschaffungsprozess gemeinsam zu planen, einzuleiten und durchzuführen, anstatt Waren, Dienstleistungen oder Bauleistungen einzeln zu erwerben. Die Zusammenarbeit kann verschiedene rechtliche und organisatorische Formen annehmen, die von einer einfachen gemeinsamen Ausschreibung, die von einer Gemeinde im Namen anderer durchgeführt wird, bis hin zu einer formell gegründeten gemeinsamen Beschaffungsstelle reichen.

Bei einer gemeinsamen Beschaffung

- Ermitteln Sie gemeinsame Bedürfnisse.
- Vereinbaren gemeinsame technische Spezifikationen und Beschaffungsbedingungen.
- Führen ein einziges Vergabeverfahren (oder koordinierte Verfahren) durch.
- Vergeben Aufträge, die allen teilnehmenden Körperschaften zugutekommen.

Warum gemeinsame Beschaffung für kleine Gemeinden wichtig ist

Kleine Gemeinden stehen bei der Beschaffung oft vor ähnlichen Herausforderungen:

- Begrenzte personelle und fachliche Ressourcen.
- Begrenztes Wissen über Nachhaltigkeitsaspekte von Waren und Dienstleistungen und darüber, wie diese in Ausschreibungsverfahren integriert werden können.
- Begrenzte Verfügbarkeit nachhaltiger Produkte und Dienstleistungen.
- Geringe Einkaufsvolumina, was zu höheren Stückpreisen führt.
- Wiederholung ähnlicher Beschaffungsprozesse Jahr für Jahr.
- Geringe Attraktivität für Lieferanten, insbesondere in wettbewerbsintensiven Märkten.

Die gemeinsame Beschaffung kann einen strategischen Mehrwert darstellen und als starker Katalysator für den ökosozialen Wandel wirken, indem sie individuelle Bedürfnisse von Kommunen in eine bedeutende kollektive Marktkraft umwandelt.

Das Modell der gemeinsamen Beschaffung kann dazu beitragen, die Herausforderungen kleiner Kommunen zu bewältigen:

- **Erzielung von Skaleneffekten:** Größere Gesamtmengen führen oft zu besseren Preisen und Vertragsbedingungen, wodurch eine „nachhaltige Entscheidung“ für alle Beteiligten wirtschaftlich rentabler wird.
- **Reduzierung des Verwaltungsaufwands:** Ein gemeinsames Verfahren ersetzt mehrere Einzelverfahren.
- **Verbesserung der Qualität:** Die Bündelung des technischen Fachwissens mehrerer Behörden führt zu besseren Leistungsbeschreibungen und einem

besseren Vertragsmanagement, wodurch sichergestellt wird, dass soziale und ökologische Klauseln wirksam durchgesetzt werden.

- **Steigerung des Marktinteresses:** Größere Aufträge sind für ein breiteres Spektrum von Anbietern attraktiver.
- **Erhöhung der Verfügbarkeit nachhaltiger Optionen:** Durch die Bündelung der Nachfrage senden Kommunen ein klares Signal an den Markt, wodurch es für Anbieter attraktiver wird, nachhaltige Produkte und Dienstleistungen anzubieten.
- **Stärkung der Einhaltung von Nachhaltigkeitskriterien:** Gemeinsames Wissen und Fachkompetenz ermöglichen die Entwicklung anspruchsvollerer technischer Spezifikationen und Vergabekriterien, wodurch das Risiko von Verfahrensfehlern oder „Greenwashing“ verringert wird.

Für kleine Kommunen mit begrenzten Beschaffungskapazitäten kann die gemeinsame Beschaffung ein praktischer Weg sein, um Zugang zu professionellem Einkauf zu erhalten, ohne neue dauerhafte Strukturen schaffen zu müssen.

Wann lohnt sich die gemeinsame Beschaffung?

Die gemeinsame Beschaffung ist ein strategisches Instrument, eignet sich jedoch nicht für jeden Einkauf.

Sie ist am effektivsten, wenn bestimmte Marktbedingungen und organisatorische Voraussetzungen erfüllt sind. Gemeinsame Beschaffung ist besonders vorteilhaft, wenn:

- **der Bedarf** in den Gemeinden **ähnlich oder identisch ist** (z. B. Bürobedarf, Kraftstoff, Abfallentsorgungsdienste);
- **die Beschaffung wiederkehrend ist** (jährliche oder mehrjährige Anschaffungen), sodass sich die Vorteile im Laufe der Zeit summieren;
- **die Waren oder Dienstleistungen standardisiert sind** und nur in begrenztem Umfang lokal angepasst werden müssen;
- **der Markt wettbewerbsorientiert ist** und Anbieter realistischere mehrere Gemeinden bedienen können;
- **die einzelnen Auftragswerte gering sind**, in der Summe jedoch erheblich werden;
- **Die Gemeinden über begrenzte interne Kapazitäten verfügen**, wodurch gemeinsame Prozesse effizienter werden.

Gemeinsame Beschaffung ist im Allgemeinen weniger geeignet, wenn die Anforderungen sehr spezifisch oder politisch sensibel sind oder häufige Ad-hoc-Anpassungen auf lokaler Ebene erfordern.

Um Ihnen bei der Bewertung dieser Faktoren zu helfen, enthält das folgende Kapitel eine detaillierte praktische Checkliste zur Ermittlung der Durchführbarkeit Ihres konkreten Projekts.

Wie oben erwähnt, enthält dieses Dokument auch einen praktischen Schritt-für-Schritt-Leitfaden, der Kommunen durch die praktische Durchführung eines gemeinsamen Beschaffungsverfahrens führen soll, von der anfänglichen politischen Entscheidung bis zur abschließenden Bewertung der Ergebnisse.

Entscheidung über die Durchführung einer gemeinsamen Beschaffung: Eine praktische Checkliste

Vor Beginn einer gemeinsamen Beschaffung sollten die Kommunen gemeinsam prüfen, ob eine Zusammenarbeit sinnvoll ist. Die nachstehende Checkliste dient als einfaches, praktisches Entscheidungsinstrument, um die Erwartungen abzustimmen und die Wirksamkeit eines gemeinsamen Beschaffungsprozesses sicherzustellen.

Eine gemeinsame Beschaffung ist wahrscheinlich **sinnvoll**, wenn die meisten Antworten „Ja“ lauten:

KRITERIEN	JA	NEIN
Haben die teilnehmenden Gemeinden ähnliche Anforderungen hinsichtlich Art, Qualität und Zeitplan?		
Handelt es sich um einen wiederkehrenden oder vorhersehbaren Kauf (z. B. jährlich oder für mehrere Jahre)?		
Sind die Waren oder Dienstleistungen weitgehend standardisiert ?		
Würde eine Bündelung der Mengen zu einem deutlich höheren Auftragswert führen?		
Sind die Kommunen mit Kapazitätsengpässen konfrontiert (Personal, Fachwissen, Zeit)?		
Ist es für Anbieter realistisch, im Rahmen eines einzigen Vertrags mehrere Gemeinden zu bedienen ?		
Gibt es einen gemeinsamen politischen Willen , einen Teil der Entscheidungsbefugnis an eine federführende Behörde oder einen gemeinsamen Ausschuss zu übertragen?		
Werden Haushaltszwänge die Kommunen daran hindern, gemeinsame Nachhaltigkeitsanforderungen zu erfüllen?		



Warnhinweise - Eine gemeinsame Beschaffung ist möglicherweise **weniger geeignet**, wenn:

Die Anforderungen sehr spezifisch oder auf jede Gemeinde individuell zugeschnitten sind

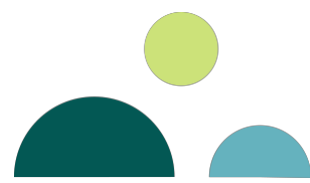
Sich die politischen Prioritäten oder Dienstleistungsmodelle erheblich unterscheiden

Die zeitlichen Anforderungen für Beschaffungen nicht miteinander vereinbar sind

Nur sehr lokale Anbieter liefern können, was den Wettbewerb einschränkt

Schnelle, spontane Kaufentscheidungen erforderlich sind

Besteht weiterhin Unsicherheit, können Kommunen erwägen, die gemeinsame Beschaffung zunächst mit einem **risikoarmen, einfachen Kauf** zu testen, bevor sie zu komplexeren Bereichen übergehen.



Verschiedene Modelle der gemeinsamen Beschaffung

Es gibt kein einheitliches Modell für die gemeinsame Beschaffung. Im Rahmen der EU-Vergabevorschriften besteht ein technischer Unterschied zwischen dezentraler gemeinsamer Beschaffung und zentralisierten Beschaffungsaktivitäten. Gemäß **der Richtlinie 2014/24/EU** werden diese durch drei spezifische Säulen geregelt: **Artikel 38** regelt die „gelegentliche gemeinsame Beschaffung“, während **Artikel 37** speziell die „zentralisierten Beschaffungsaktivitäten“ regelt, die von einer ständigen zentralen Beschaffungsstelle durchgeführt werden. Darüber hinaus ermöglicht **Artikel 39** „grenzüberschreitende gemeinsame Beschaffung“, wodurch Behörden aus verschiedenen Mitgliedstaaten gemeinsame Verfahren durchführen können. Trotz dieser rechtlichen Unterscheidungen soll dieser Leitfaden operative Unterstützung für alle Formen der gemeinsamen Beschaffung bieten, die auf die Einbeziehung sozialer und ökologischer Kriterien abzielen.

Nachfolgend sind die gängigsten Formen aufgeführt, dargestellt von der einfachsten bis zur am stärksten strukturierten.

Modell der federführenden Gemeinde (gelegentliche gemeinsame Beschaffung)

Beschreibung

Eine Gemeinde fungiert als federführende Auftraggeberin und führt das Vergabeverfahren auf der Grundlage einer schriftlichen Vereinbarung im Namen anderer durch.

Anwendungsbereich

- Kleine Anzahl von Gemeinden.
- Einmalige oder gelegentliche gemeinsame Beschaffungen.
- Begrenzte Verwaltungskapazitäten.
- Zwischen den Partnern besteht bereits Vertrauen.

Wesentliche Merkmale

- Einfache Kooperationsvereinbarung.
- Die federführende Gemeinde leitet das Verfahren.
- Jede Gemeinde unterzeichnet einen eigenen Vertrag oder nutzt einen gemeinsamen Vertrag.

Aufgabenteilung

- Die Zuständigkeiten sind aufgeteilt zwischen der federführenden Gemeinde, die das rechtliche Verfahren leitet, und den beteiligten Gemeinden, die ihre jeweiligen Teile des Vertrags erfüllen.
- Federführende Gemeinde: fungiert als Verfahrensleiterin und alleinige Ansprechpartnerin, entwirft die Ausschreibung und überwacht die Auftragsvergabe.
- Beteiligte Gemeinden: legen die Anforderungen fest, erstellen individuelle Verträge oder Bestellungen mit dem erfolgreichen Bieter und sind für die direkte Überwachung und Verwaltung der Zahlungen für ihren spezifischen Anteil an Waren oder Dienstleistungen verantwortlich.

Vorteile	Nachteile
Einfach einzurichten	Starke Abhängigkeit von der federführenden Gemeinde
Geringer Verwaltungsaufwand	Risiko einer ungleichmäßigen Arbeitsbelastung
Schnelle Umsetzung	Weniger geeignet für eine langfristige Zusammenarbeit

Gemeinsame Rahmenvereinbarung

Beschreibung

Die Gemeinden vergeben gemeinsam einen Rahmenvertrag an einen oder mehrere Lieferanten. Jede Gemeinde erteilt nach Bedarf Aufträge (Abrufe).

Anwendungsbereich

- Wiederkehrender Bedarf.
- Standardisierte Waren oder Dienstleistungen.
- Kommunen wünschen sich Flexibilität bei der Bestellung.

Hauptmerkmale

- Ein gemeinsames Beschaffungsverfahren.
- Klare Regeln für Abrufe.
- Die Mengen können geschätzt statt festgesetzt werden.

Verteilung der Zuständigkeiten

- Gemeinsame Zuständigkeiten.
- Alle Kommunalbehörden legen gemeinsam die „nachhaltigen“ Spezifikationen und Vergabekriterien fest, wählen Lieferanten aus und vereinbaren einheitliche Festpreise sowie Nachhaltigkeitsbedingungen. Auch die Überwachung erfolgt gemeinsam.
- Die einzelnen Kommunalbehörden geben ihre Bestellungen selbstständig auf, entscheiden selbst, wieviel und wann sie bestellen, und unterzeichnen ihre eigenen spezifischen Bestellungen. Die einzelnen Kommunalbehörden verwalten ihre Mittel selbstständig und bezahlen den Lieferanten direkt.

Vorteile	Nachteile
Flexibilität für einzelne Gemeinden	Erfordert eine gute Planung der Spezifikationen
Geringerer Bedarf an wiederholten Ausschreibungen	Abrufmanagement auf lokaler Ebene weiterhin erforderlich
Planbarkeit für Lieferanten	

Zentrale Beschaffungsstelle

Beschreibung

Die Kommunen richten eine ständige Stelle ein oder benennen eine solche, die in ihrem Namen für die Beschaffung zuständig ist. Die zentrale Beschaffungsstelle (ZBS) fungiert als ständiger Dienstleister, während die Kommunen als deren Kunden oder Mitglieder auftreten.

Anwendungsbereich

- Langfristige Zusammenarbeit.
- Hohe Beschaffungsvolumina.
- Ausreichendes politisches Engagement und Kapazitäten.

Hauptmerkmale

- Formelle Führungsstruktur.
- Spezielles Beschaffungspersonal.
- Kontinuierlicher Betrieb.

Aufgabenteilung

- Die ZBS verwaltet den gesamten Prozess, von der Marktanalyse bis zur endgültigen Vergabe und Unterzeichnung des Vertrags, und trägt die primäre rechtliche Verantwortung für das Ausschreibungsverfahren sowie die Einhaltung der EU- und nationalen Vorschriften. Die ZBS aggregiert Daten aller Mitglieder, um die Gesamtumweltbelastung und die Kosteneinsparungen zu überwachen.
- Die teilnehmenden Kommunalbehörden verpflichten sich, die Vorschriften der ZBS einzuhalten und der ZBS unverzüglich Daten zu ihren spezifischen Anforderungen und Mengen zur Verfügung zu stellen. Die Kommunalbehörden verwalten die Lieferung von Waren oder Dienstleistungen vor Ort und bleiben für die Bezahlung des Lieferanten für die spezifischen Mengen verantwortlich, die innerhalb ihres Gebiets geliefert wurden.

Vorteile	Nachteile
Professionelle Beschaffung	Höhere Einrichtungskosten
Starke Skaleneffekte	Komplexere Steuerung
Geringeres Risiko der Nichteinhaltung	Geringere Flexibilität für einzelne Kommunen

Schritt-für-Schritt-Anleitung für die gemeinsame Beschaffung

Diese Anleitung bietet Gemeinden einen praktischen Leitfaden für die effektive Durchführung einer gemeinsamen Beschaffung (JP) – von der ersten Idee bis hin zur Überwachung und Bewertung. Sie kombiniert strategische, politische und technische Schritte und berücksichtigt Aspekte der Nachhaltigkeit und Effizienz.

Schritt 1: Gemeinsame Beschaffung auf die Agenda setzen und Finanzierungsquellen identifizieren

Ziel: Das übergeordnete Ziel von Schritt 1 besteht darin, die Idee der gemeinsamen Beschaffung in eine konkrete administrative und politische Priorität umzuwandeln, dabei gemeinsame Ziele zu definieren und sicherzustellen, dass die erforderlichen finanziellen und institutionellen Ressourcen zur Verfügung stehen.

Beteiligte Akteure: Zu den wichtigsten Akteuren, die in dieser Phase einbezogen werden sollten, gehören Bürgermeister, Gemeinderatsmitglieder, Finanzverantwortliche und Vertreter potenzieller Partnerkommunen. Ihre frühzeitige Beteiligung trägt dazu bei, dass politische Erwartungen, finanzielle Überlegungen und praktische Beschaffungsbedürfnisse aufeinander abgestimmt werden.

Die gemeinsame Beschaffung zwischen Kommunen beginnt lange vor der Ausschreibung. Sie beginnt mit einer politischen und administrativen Entscheidung zur Zusammenarbeit und dazu, die gemeinsame Beschaffung als strategische Priorität zu behandeln. Das Thema auf die Tagesordnung zu setzen, ist daher ein entscheidender erster Schritt, um eine erste Idee in eine konkrete Initiative umzuwandeln, die von Entscheidungsträgern und Verwaltungsmitarbeitern unterstützt wird.

Kommunen stehen oft vor ähnlichen Herausforderungen, wie begrenzten finanziellen Ressourcen, steigenden Dienstleistungsanforderungen und komplexen Beschaffungsanforderungen. Durch den Zusammenschluss ihrer Kräfte können sie ihre Kaufkraft bündeln, Fachwissen austauschen und potenziell eine bessere Wertschöpfung für öffentliche Gelder erzielen. Eine erfolgreiche Zusammenarbeit erfordert jedoch frühzeitige politische Unterstützung, ein klares Verständnis der erwarteten Vorteile und Klarheit hinsichtlich der verfügbaren finanziellen Ressourcen.

In dieser Phase geht es noch nicht darum, ein vollständiges Beschaffungsverfahren zu entwerfen, sondern die Machbarkeit und die potenziellen Vorteile einer Zusammenarbeit zu prüfen. Die Kommunen sollten potenzielle Partner identifizieren, die verfügbaren Finanzmittel bewerten und sicherstellen, dass die Idee ausreichend politische Aufmerksamkeit erhält. Eine frühzeitige Abstimmung zwischen politischer Führung und Verwaltung trägt dazu bei, dass die Initiative mit der notwendigen institutionellen Unterstützung weiterentwickelt werden kann.

Um vom Konzept zur Umsetzung zu gelangen, können Kommunen eine Reihe praktischer Schritte befolgen:


Identifizieren Sie potenzielle Partnerkommunen: Beginnen Sie damit, Kommunen mit ähnlichen Beschaffungsbedürfnissen oder gemeinsamen strategischen Prioritäten zu ermitteln. Bestehende regionale Kooperationsstrukturen oder informelle Netzwerke können dabei einen nützlichen Ausgangspunkt bieten. Frühzeitige Gespräche helfen dabei, das Interesse zu ermitteln und gemeinsame Herausforderungen zu identifizieren, die durch gemeinsame Beschaffung angegangen werden könnten.


Die Idee der gemeinsamen Beschaffung in den Fokus der Politik rücken (Ratssitzungen, Bürgermeistertreffen): Das Konzept sollte politischen Entscheidungsträgern im Rahmen von Ratssitzungen, Treffen der Leitungsebenen oder in einschlägigen Ausschüssen vorgestellt werden. Die Sensibilisierung auf politischer Ebene ist unerlässlich, um sicherzustellen, dass die Verwaltungsmitarbeiter das Mandat erhalten, die Zusammenarbeit weiter zu vertiefen.

Ermitteln Sie verfügbare Budgets, gebündelte Ressourcen oder externe Finanzierungsmöglichkeiten: Gemeinsame Initiativen erfordern oft Koordinierungsmaßnahmen wie vorbereitende Treffen, Machbarkeitsanalysen oder administrative Unterstützung. Die Kommunen sollten die verfügbaren Budgets prüfen und untersuchen, ob Ressourcen gebündelt werden können. Externe Finanzierungsmöglichkeiten, einschließlich regionaler oder europäischer Programme, können ebenfalls frühe Koordinierungsbemühungen unterstützen.

Erstellen Sie eine kurze Konzeptnotiz, in der Ziele, Umfang, erwartetes Engagement und Vorteile dargelegt werden: Eine prägnante Konzeptnotiz kann dabei helfen, Diskussionen zu strukturieren und Erwartungen unter potenziellen Partnern zu klären. Sie sollte kurz die Ziele der Zusammenarbeit, die potenziellen Beschaffungsbereiche, die erwarteten Vorteile und das erwartete Engagement der teilnehmenden Kommunen beschreiben.

Einholen einer politischen Zustimmung oder eines Mandats zur Prüfung gemeinsamer Beschaffung: Bevor Sie weiter voranschreiten, sollten die Kommunen eine formelle oder informelle politische Zustimmung einholen. Dies kann in Form eines Ratsbeschlusses, einer Vereinbarung der kommunalen Leitungsebene oder einer gemeinsamen Erklärung der Partner erfolgen, um sicherzustellen, dass die Initiative über ausreichende Legitimität und Unterstützung verfügt.

 **Tipp:** Beginnen Sie mit einem begrenzten Umfang, um Vertrauen und politische Unterstützung aufzubauen. Durch das Erproben der Zusammenarbeit in einem klar definierten Beschaffungsbereich können die Kommunen Erfahrungen sammeln und erste Ergebnisse vorweisen.

 **Tipp:** Ein klarer Finanzierungsplan stärkt das Engagement aller Partner. Wenn finanzielle Verantwortlichkeiten und potenzielle Vorteile transparent sind, unterstützen die Kommunen die Initiative eher aktiv.

Schritt 2: Festlegung von Governance und Rollen


Ziel: Das Hauptziel dieser Phase besteht darin, die rechtlichen und organisatorischen Beziehungen zwischen den beteiligten öffentlichen Auftraggebern zu definieren, um eine klare Zuweisung der Verantwortung für die Einhaltung der Verpflichtungen aus der Richtlinie 2014/24/EU sicherzustellen. Durch die Schaffung eines formellen Rahmens stellt die Gruppe sicher, dass selbst dann, wenn nur Teile des Vergabeverfahrens gemeinsam durchgeführt werden, eine klare Struktur besteht, die keine Unklarheiten darüber lässt, welche Behörde für die Vergabe eines Auftrags, den Abschluss einer Rahmenvereinbarung oder die langfristige Überwachung der Nachhaltigkeitsverpflichtungen zuständig ist.

Beteiligte: Dieser Schritt erfordert die aktive Beteiligung der öffentlichen Auftraggeber, aber auch von technischen Experten und Nachhaltigkeitsbeauftragten.

Im Kontext der gemeinsamen Beschaffung ist die Schaffung einer soliden Governance-Struktur und klarer Rollen ein wesentlicher Schritt, um eine politische Absicht in ein funktionales, operatives Team zu überführen. Um Transparenz und Rechtskonformität zu gewährleisten, braucht es klare Regeln der Zusammenarbeit – unabhängig davon, ob eine Gemeinde als federführender Auftraggeber für eine einzelne Ausschreibung fungiert oder eine zentrale Beschaffungsstelle für eine langfristige Kooperation eingerichtet wird. Gemäß Richtlinie 2014/24/EU sollte der Governance-Rahmen frühzeitig durch eine schriftliche Vereinbarung formalisiert werden, die Zuständigkeiten klärt, die Kompetenzverteilung regelt und das anwendbare nationale Recht festlegt.

Was sollte also in dieser Phase getan werden?

Die beteiligten Stellen sollten zunächst das geeignete Kooperationsmodell wählen: eine gelegentliche gemeinsame Beschaffung unter Leitung einer federführenden Behörde oder eine stärker strukturierte Vereinbarung über eine ständige zentrale Beschaffungsstelle. Anschließend sollten sie die Zusammenarbeit schriftlich formalisieren, etwa durch eine Absichtserklärung oder eine interkommunale Vereinbarung, in der Rollen, Zwecke und rechtliche Verpflichtungen klar festgelegt sind. Dazu gehören die Benennung von Vertretungen für eine gemeinsame Arbeitsgruppe zur Planung und Steuerung der Beschaffung sowie die Festlegung, welche Stelle die Hauptverantwortung für Nachhaltigkeitskriterien, technische Spezifikationen und Sozialklauseln übernimmt.

 **Tipp:** Halten Sie Vereinbarungen schriftlich fest, auch bei kleinen oder informellen Kooperationen. Eine hochwertige Vereinbarung sollte spezifische Klauseln zur „Konfliktlösung“ sowie klare Protokolle für den „Austritt“ aus der Gruppe enthalten, falls eine Gemeinde eine Änderung benötigt. Benennen Sie darüber hinaus innerhalb der Leitungsstruktur einen Nachhaltigkeitsbeauftragten, der die Befugnis hat, Spezifikationen zu vetoieren, die den vereinbarten ökologischen oder sozialen Zielen nicht entsprechen.


Schritt 3: Abstimmung von Bedürfnissen, Erwartungen und Spezifikationen


Ziel: In diesem Schritt gehen wir von einem allgemeinen politischen Willen zu einer gemeinsamen technischen und strategischen Definition über. Das Ziel ist es, unter den Teilnehmern Einigkeit darüber zu erzielen, was beschafft werden soll, warum und mit welchen Eigenschaften. Dieser Schritt dient als Überbrückung, um Meinungsverschiedenheiten vor dem Eintritt in die formelle Beschaffungsphase zu minimieren.


Beteiligte: Bürgermeister, technische Experten der teilnehmenden Kommunen, Arbeitsgruppen, lokale Interessengruppen, Rechtsexperten und potenzielle Lieferanten für vorläufige Konsultationen.

Dieser Schritt ist das technische Herzstück der Zusammenarbeit und fasst unterschiedliche Anforderungen zusammen. Er stellt sicher, dass die kollektive Nachfrage standardisiert wird, um Skaleneffekte zu erzielen, während gleichzeitig Flexibilität für lokale Bedürfnisse gewahrt bleibt.

Der Prozess startet bestenfalls mit einem Treffen aller teilnehmenden Kommunen und relevanten Interessengruppen, einschließlich potenzieller Lieferanten, um Motivationen, Erwartungen und die spezifischen Produktgruppen, die beschafft werden sollen, zu klären. Es sollte eine umfassende gemeinsame Bedarfsanalyse durchgeführt werden, um die Mengen, Qualitätsstandards (einschließlich Benutzerfreundlichkeit) und die besonderen lokalen Anforderungen jeder teilnehmenden Stelle zu ermitteln. Sobald die Daten gesammelt sind, sollte die Gruppe technische Unterschiede identifizieren und entscheiden, welche spezifischen Anforderungen zu einem „gemeinsamen technischen Kern“ harmonisiert werden können. Nach der Einigung auf gemeinsame Kriterien muss das Team alle Annahmen, Einschränkungen und Bereiche, in denen Flexibilität erforderlich ist, sorgfältig dokumentieren, um spezifischen lokalen Bedingungen Rechnung zu tragen, ohne die Integrität der Gesamtausschreibung zu untergraben.

 **Tipp:** Konzentrieren Sie sich auf das, was einheitlich sein muss, um Skaleneffekte zu erzielen, und lassen Sie gleichzeitig Flexibilität zu, wo lokale Unterschiede unerlässlich sind.

 **Tipp:** Eine frühzeitige Einbindung der Lieferanten (sofern rechtlich zulässig) hilft dabei, Marktbeschränkungen, realistische Nachhaltigkeitsoptionen und innovative Lösungen zu identifizieren.

 **Tool:** Wenn Unterstützung bei dieser Aktivität benötigt wird, können zwei [proCURE-Tool](#) genutzt werden. Tool Nummer 5: „Entscheidungsbaum zur Unterstützung der Entwicklung von Zielen und Maßnahmen“, aber auch proCURE-Tool Nummer 6: „Übersicht über die wichtigsten Anforderungen von Labels“.

Schritt 4: Austausch mit potenziellen Lieferanten

Ziel: Das Ziel dieses Schritts ist es, sicherzustellen, dass die gemeinsamen Beschaffungsspezifikationen realistisch, umsetzbar und auf die Marktkapazitäten abgestimmt sind. In diesem Schritt können auch potenzielle innovative Lösungen oder nachhaltige Alternativen identifiziert und das Risiko eines Beschaffungsfehlschlags aufgrund unrealistischer Anforderungen minimiert werden.


Beteiligte:

Es ist wichtig, Beschaffungsbeauftragte und operatives Personal aus den teilnehmenden Kommunen einzubeziehen, aber auch technische Experten, die die funktionalen Anforderungen verstehen.

Dies ist einer der frühesten Schritte in allen (gemeinsamen) Beschaffungsprozessen. Bevor die technischen Spezifikationen mit den teilnehmenden Kommunen finalisiert werden, ist es unerlässlich zu verstehen, was der Markt realistisch bieten kann. Es müssen Informationen über die Qualität der Produkte oder Dienstleistungen, Nachhaltigkeitsmerkmale, Verfügbarkeit und Preisgestaltung gesammelt werden. Der Austausch mit Lieferanten in dieser Phase trägt dazu bei, sicherzustellen, dass die angebotenen Produkte oder Dienstleistungen den Anforderungen entsprechen, was konforme Angebote ermöglicht und es den Kommunen erlaubt, das beste Preis-Leistungs-Verhältnis oder das wirtschaftlich günstigste Angebot (MEAT) zu erzielen. Ein frühzeitiger Austausch hilft auch dabei, überambitionierte Spezifikationen zu vermeiden, die zu überhöhten Preisen oder nicht umsetzbaren Anforderungen führen könnten.

Wie kann man mit potenziellen Lieferanten in Kontakt treten?

- Führen Sie Marktdialoge oder informelle Gespräche mit potenziellen Lieferanten durch.
- Sammeln Sie Informationen zu technischen Lösungen, nachhaltigen Optionen und Preisspannen.
- Dokumentieren Sie die Antworten und Erkenntnisse der Lieferanten, um die Entwicklung der Spezifikationen und der Ausschreibungsunterlagen zu begleiten.
- Stellen Sie sicher, dass die Informationsbeschaffung unverbindlich ist und weder die Fairness beeinträchtigt noch eine Bevorzugung bestimmter Anbieter zur Folge hat.

 **Tipp:** Betrachten Sie diesen Schritt als informelle Marktprüfung und nicht als Mini-Ausschreibung. Vermeiden Sie es, verbindliche Angebote anzufordern.

Schritt 5: Systemtests in der Vor- Beschaffungsphase

Ziel: Das Ziel besteht darin, sicherzustellen, dass das gemeinsame Beschaffungssystem in der Praxis effektiv funktioniert, indem Schwachstellen vor der Umsetzung identifiziert und behoben werden. Durch die Simulation realer Situationen verringert ein fiktives Szenario das Risiko von Koordinationsfehlern und stellt sicher, dass Governance, Arbeitsabläufe und Entscheidungsprozesse klar, realistisch und praktikabel sind.

Beteiligte: An den Szenarien sollten wichtige Stakeholder aus allen teilnehmenden Kommunen beteiligt sein, insbesondere Vertretende der Beschaffungsabteilungen, operatives Personal sowie die für die Koordination und Entscheidungsfindung Verantwortlichen. Gegebenenfalls können administrative oder technische Expert:innen die Simulation unterstützen, um realistische und relevante Szenarien zu gewährleisten.

Die Tests des gemeinsamen Beschaffungssystems vor der Ausschreibung konzentrieren sich auf die Validierung von Governance-Strukturen, Koordinationsmechanismen und operativen Prozessen, bevor die Ausschreibung vorbereitet wird. Dies kann durch szenariobasierte Simulationen („Planspiele“) erfolgen, die kritische und potenziell herausfordernde Situationen in einer kontrollierten Umgebung nachstellen. Vordefinierte Szenarien können Folgendes umfassen:


- Leistungs- oder Qualitätsprobleme: Die erbrachte Dienstleistung entspricht nicht der vertraglich vereinbarten Qualität
- Insolvenz des Lieferanten
- Teilweiser Rückzug von Kommunen: Ein oder mehrere Partner verlassen die gemeinsame Beschaffung
- Streitigkeiten oder unklare Zuständigkeiten: Konflikte bei der Steuerung oder Entscheidungsfindung
- Logistische oder koordinative Ausfälle: Verzögerungen, nicht abgestimmte Lieferungen zwischen den Kommunen

Diese Szenarien dienen dazu zu testen, wie das gemeinsame Beschaffungssystem in der Praxis reagiert.

Aufbau eines Planspiels (Dauer: 2–4 Stunden):

- Wählen Sie eine realistische und kritische Situation aus, die getestet werden soll.
- Weisen Sie den Teilnehmenden Rollen zu, z. B. Beschaffungsstelle, Koordinierungsstelle, Entscheidungsebene.
- Gehen Sie das Szenario Schritt für Schritt durch und simulieren Sie Entscheidungen, Reaktionen und die Koordination.
- Erfassen Sie Herausforderungen, Engpässe und unklare Prozesse.
- Leiten Sie konkrete Anpassungen für Governance, Rollen und Verfahren ab.

Beginnen Sie mit realen Rollen, um ein Verständnis für mögliche Situationen zu gewährleisten, und führen Sie ein zweites Szenario mit anderen oder vertauschten Rollen durch, um zusätzliche Erkenntnisse zu gewinnen.

 **Tip:** Szenariobasierte Tests sind eine risikoarme und hochwirksame Methode, um ein gemeinsames Verständnis unter den Kommunen zu schaffen, die Koordination zu verbessern und das Vertrauen in das gemeinsame Beschaffungsmodell zu stärken, bevor die formelle Ausschreibungsphase beginnt.

 **Tool:** Ein [neues-Tool](#) steht für weitere Details zur Verfügung.

Schritt 6: Vorbereitung der Ausschreibung

Ziel: Ziel dieses Schritts ist es, ein rechtskonformes, klares und vollständiges Ausschreibungsverfahren zu erstellen, das die gemeinsam vereinbarten Anforderungen widerspiegelt und eine reibungslose Vertragsabwicklung für alle teilnehmenden Kommunen ermöglicht.

Beteiligte: Es ist unerlässlich, Beschaffungs- und Rechtsexpert:innen, aber auch Fachpersonal aus den teilnehmenden Gemeinden (z. B. aus den Bereichen IT oder Facility Management) einzubeziehen. Zur Bestätigung der Budgetverfügbarkeit und der Kostenstruktur müssen Finanzverantwortliche hinzugezogen werden. Es wird empfohlen, Beauftragte oder beratende Stellen für Nachhaltigkeit sowie in einigen Fällen externe rechtliche oder beschaffungsbezogene Beratung einzubeziehen.


Sobald die Anforderungen abgestimmt und das Kooperationsmodell vereinbart ist, besteht der nächste Schritt in der Erstellung der Ausschreibungsunterlagen. Dies ist eine entscheidende Phase im gemeinsamen Beschaffungsprozess, da hier die politischen und technischen Vereinbarungen in rechtsverbindliche Beschaffungsunterlagen umgesetzt werden.


Der Prozess für diesen Schritt beginnt mit **der Auswahl des Vergabeverfahrens entsprechend des Auftragswertes und dem rechtlichen Rahmen**, wobei die geeignete Methode – wie ein offenes, nicht-offenes oder Verhandlungsverfahren – durch den geschätzten Wert und die geltenden nationalen oder EU-Schwellenwerte bestimmt wird. Diese Wahl muss den einschlägigen Vergabevorschriften entsprechen und die Komplexität der jeweiligen Beschaffung widerspiegeln. Gleichzeitig ist es unerlässlich sicherzustellen, dass jede teilnehmende Gemeinde ihre Teilnahme an der Rahmenvereinbarung formell unterzeichnet oder bestätigt. Diese Teilnahme sollte durch eine Kooperationsvereinbarung, ein Mandat oder eine schriftliche Bestätigung formell dokumentiert werden, um Rechtssicherheit zu gewährleisten und spätere Streitigkeiten hinsichtlich der Verpflichtungen oder Verantwortlichkeiten zu vermeiden.

Anschließend geht es darum, **die Vertragsform festzulegen**, sei es ein Einzelvertrag, eine Aufteilung in mehrere Lose oder eine Rahmenvereinbarung. Die gewählte Form sollte der Art der Beschaffung entsprechen; so eignet sich beispielsweise eine Rahmenvereinbarung für wiederkehrenden Bedarf und bietet den Kommunen Flexibilität bei der Auftragserteilung, während die Aufteilung in mehrere Lose die Beteiligung kleinerer oder lokaler Anbieter ermöglichen und den Wettbewerb insgesamt verstärken kann.

Schließlich sollten die Behörden **gemeinsam Ausschreibungsunterlagen erarbeiten, die je nach Art des gewählten Verfahrens Nachhaltigkeitskriterien enthalten**. Technische Spezifikationen, Vergabekriterien und Vertragsbedingungen sollten gemeinsam entworfen werden, um sicherzustellen, dass sie einheitliche Anforderungen widerspiegeln, wobei Umwelt- und Sozialkriterien in angemessener und rechtskonformer Weise einbezogen werden.

In dieser Phase ist es unerlässlich, alle teilnehmenden Gemeinden und ihre jeweiligen Lieferadressen anzugeben, falls Waren an jeden Standort geliefert werden sollen.

 **Tipp:** Klarheit in diesem Schritt beugt späteren rechtlichen Anfechtungen, Missverständnissen bei den Lieferanten und Umsetzungsproblemen vor. Die Investition von Zeit in eine sorgfältige Vorbereitung verringert Risiken und stärkt das Vertrauen zwischen den teilnehmenden Gemeinden.

 **Tool:** Wenn Unterstützung bei der Ausarbeitung der Nachhaltigkeitskriterien benötigt wird, kann das [proCURE-Tool Nummer 6](#) „Übersicht über die wichtigsten Anforderungen von Labels“ genutzt werden.

Schritt 7: Ausschreibung, Bewertung und Vergabeentscheidung

Ziel: Ziel dieses Schritts ist es, ein transparentes, rechtskonformes und gut dokumentiertes Vergabeverfahren durchzuführen, das zur Auswahl des wirtschaftlich günstigsten Angebots im Einklang mit den vordefinierten Kriterien und den gemeinsam vereinbarten Zielen führt.

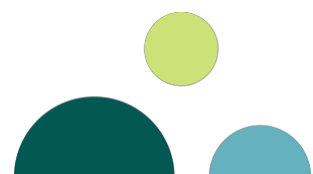
Beteiligte: In diesem Schritt muss ein gemeinsamer Bewertungsausschuss einbezogen werden, der sich aus Vertretern der verschiedenen Gemeinden zusammensetzt. Es ist wichtig, auch Expert:innen für Beschaffung, Recht sowie Nachhaltigkeit mit einzubeziehen.


Nachdem die Ausschreibungsunterlagen erstellt und genehmigt wurden, tritt das Verfahren in seine operative Phase ein. Dieser Schritt umfasst die Veröffentlichung der Ausschreibung, die Kommunikation mit den Bietern, die Bewertung der Angebote und die formelle Vergabeentscheidung. Bei der gemeinsamen Beschaffung sind Koordination und Transparenz besonders wichtig, um die Gleichbehandlung der Bieter und die Abstimmung zwischen den teilnehmenden Gemeinden sicherzustellen.


Der Prozess beginnt mit **der Veröffentlichung der Ausschreibung über geeignete elektronische Plattformen** gemäß den nationalen und EU-Vorschriften. Sobald die Ausschreibung veröffentlicht ist, **müssen Rückfragen von Anbietern zentral verwaltet** und gleichzeitig an alle Bieter weitergeleitet **werden**, um die Fairness zu gewährleisten; dies erfordert eine sorgfältige interne Koordination zwischen den teilnehmenden Gemeinden, bevor formelle Antworten erteilt werden.

Im weiteren Verlauf des Verfahrens **sammeln und analysieren die Behörden die Angebote** innerhalb des **geplanten Zeitrahmens** und behandeln verspätete oder nicht konforme Einreichungen nach den gesetzlichen Bestimmungen. Der nächste entscheidende Schritt besteht darin, **die Angebote gemeinsam anhand der Zuschlagskriterien** wie Preis, Nachhaltigkeit und Lebenszykluskosten durch einen transparenten Bewertungsprozess **zu bewerten**. Falls in den Ausschreibungsunterlagen vorgeschrieben, werden Produkttests durchgeführt, um die Leistungsanforderungen zu überprüfen, wobei alle Ergebnisse dokumentiert werden, um eine evidenzbasierte Vergabeentscheidung zu untermauern.

Schließlich endet der Prozess mit einem **Fokus auf Rechenschaftspflicht und klarer Kommunikation**. Eine umfassende Dokumentation der Bewertung und Benotung ist unerlässlich, um die Nachvollziehbarkeit zu gewährleisten und sich vor rechtlichen Anfechtungen zu schützen. Nach Abschluss des Verfahrens **teilt die federführende Behörde allen Partnern die Ergebnisse mit und versendet formelle Benachrichtigungen an die Bieter**, einschließlich Angaben zu Stillhaltefristen und verfügbaren Rechtsbehelfen, wie gesetzlich vorgeschrieben.



 **Tipp:** Bei gemeinsamen Beschaffungen können Meinungsverschiedenheiten während der Bewertung den Prozess verzögern. Klare Bewertungsregeln, eine frühzeitige Einigung über die Methodik und ein gut strukturierter Bewertungsausschuss tragen dazu bei, Konflikte zu vermeiden und eine vertretbare Vergabeentscheidung sicherzustellen.

 **Tool:** Wenn Unterstützung bei der Bewertung benötigt wird, kann das [proCURE-Tool Nummer 8](#): "Bewertung von Angeboten" genutzt werden.

Schritt 8: Unterzeichnung des (Rahmen-)Vertrags

Ziel: Formalisierung der Vereinbarung mit Lieferanten und Festlegung der Vertragsabwicklung, um die Vergabeentscheidung in eine verbindliche rechtliche Verpflichtung umzuwandeln, die den operativen Start der Lieferungen oder Dienstleistungen ermöglicht.

Beteiligte: Vertragspartner und rechtliche Beratungsstellen der Kommunen.

Sobald die Vergabeentscheidung getroffen wurde und alle gesetzlichen Stillhaltefristen abgelaufen sind, geht das Beschaffungsverfahren in die Vertragsphase über. Bei der gemeinsamen Beschaffung ist die Unterzeichnung des (Rahmen-)Vertrags nicht nur ein formaler Akt – sie markiert den Übergang vom Verfahren zur Umsetzung und erfordert eine klare Zuweisung der Zuständigkeiten unter den beteiligten Kommunen.

Nach der formellen Vergabeentscheidung und einer etwaigen erforderlichen Stillhaltefrist wird der Vertrag oder die Rahmenvereinbarung unterzeichnet. Je nach gewähltem Kooperationsmodell kann dies Folgendes beinhalten:


- Eine zentrale Stelle, die im Namen aller teilnehmenden Gemeinden unterzeichnet.
- Jede Gemeinde unterzeichnet einen individuellen Vertrag auf der Grundlage eines gemeinsamen Rahmenvertrags.
- Ein einziger gemeinsamer Vertrag, der von allen Parteien unterzeichnet wird.

Die in früheren Schritten vereinbarte Vertragsstruktur muss nun konsequent und im Einklang mit dem Vergaberecht umgesetzt werden.

Für die Vertragsphase müssen klare Zuständigkeiten definiert werden. Dazu gehört:

- Wer als Hauptansprechpartner für den Lieferanten fungiert.
- Wer die Bestellungen im Rahmen einer Rahmenvereinbarung aufgibt.
- Wer die Leistung und die Einhaltung der Verpflichtungen überwacht.
- Wie Beschwerden, Änderungen oder Vertragsanpassungen behandelt werden.
- Wie Informationen zwischen den beteiligten Kommunen ausgetauscht werden.

Bei der gemeinsamen Beschaffung kann eine unklare Vertragssteuerung die in der Ausschreibungsphase erzielten Effizienzgewinne untergraben. Eine schriftliche interne Vereinbarung über die Zuständigkeiten im Vertragsmanagement wird dringend empfohlen.

 **Tipp:** Die gemeinsame Beschaffung endet nicht mit der Vertragsunterzeichnung. Eine erfolgreiche Zusammenarbeit hängt von einem strukturierten Vertragsmanagement, regelmäßiger Kommunikation zwischen den Gemeinden und einer frühzeitigen Abstimmung ab, falls Leistungsprobleme auftreten.


Schritt 9: Direkte Aufträge von den einzelnen Gemeinden

Ziel: Das vorrangige Ziel besteht darin, bestimmte Lieferungen oder Dienstleistungen durch Einzelverträge oder Bestellungen zu aktivieren und dabei die Nachhaltigkeitskriterien der gemeinsamen Vereinbarung einzuhalten. Durch die Dezentralisierung der Ausführung kann jede Behörde ihr eigenes Budget und ihren eigenen Zeitplan verwalten und gleichzeitig von überlegenen technischen Spezifikationen und Mengenrabatten profitieren. Dieser Schritt gewährleistet einen nahtlosen Übergang von der Vergabe bis zur Lieferung und stellt sicher, dass der Betreiber genau die „grünen“ oder sozialen Merkmale liefert, die in der gemeinsamen Ausschreibung festgelegt wurden.

Beteiligte: Die federführende Gemeinde oder die zentrale Beschaffungsstelle bleibt ein wichtiger Ansprechpartner für die Lösung systemischer Probleme oder Unstimmigkeiten zwischen dem gemeinsamen Vertrag und den einzelnen Bestellungen, doch sind die lokalen Beschaffungsbeauftragten und technischen Leiter jeder teilnehmenden Gemeinde die Schlüsselpersonen, die in dieser Phase einbezogen werden müssen. Es ist wichtig, auch die Buchhaltungs- und Finanzabteilungen einzubeziehen.

Nach Abschluss der gemeinsamen Vergabe geht das Projekt in die individuelle Umsetzung über, wobei zentralisierte Vereinbarungen in konkreten lokalen Maßnahmen umgesetzt werden. In dieser Phase liegt die Verantwortung für „Abrufe“ in der Regel bei den einzelnen Behörden, die als direkte Begünstigte fungieren. Wichtig ist, dass die von der Gruppe erarbeiteten rechtlichen und öko-sozialen Standards während der direkten operativen Beziehung zwischen jeder Gemeinde und den Lieferanten eingehalten werden.

Jeder teilnehmende öffentliche Auftraggeber muss seine eigenen formellen Bestellungen erteilen oder Einzelverträge auf der Grundlage der im gemeinsamen Verfahren festgelegten Bedingungen unterzeichnen. Wurde eine Rahmenvereinbarung verwendet, müssen die Behörden die spezifischen Regeln für „Abrufe“ befolgen, die eine einfache Direktbestellung oder einen Mini-Wettbewerb beinhalten können, wenn die Rahmenvereinbarung an mehrere Lieferanten vergeben wurde. Es ist unerlässlich zu überprüfen, ob die einzelnen Bestellungen die in den früheren Phasen definierten verbindlichen Nachhaltigkeitsanforderungen einhalten. Darüber hinaus sollte jede Stelle ein eigenes internes Aufzeichnungssystem einrichten, um die Mengen und Arten der erhaltenen nachhaltigen Waren oder Dienstleistungen zu erfassen, was für die abschließende Überwachungs- und Bewertungsphase von entscheidender Bedeutung ist.


 **Tipp:** Es wird dringend empfohlen, eine standardisierte Vorlage für eine „nachhaltige Bestellung“ zu entwickeln, die alle teilnehmenden Mitglieder bei der Erteilung einzelner Bestellungen verwenden können. Durch die Verwendung eines einheitlichen Bestellformats stellt die Gruppe sicher, dass die für die zukünftige Berichterstattung gesammelten aggregierten Daten über die gesamte Partnerschaft hinweg konsistent und genau bleiben.


Schritt 10: Vertragsmanagement und Überwachung

Ziele: Das Hauptziel dieses Schritts besteht darin, sicherzustellen, dass Verträge gemäß den vereinbarten Bedingungen ausgeführt werden und die erwarteten Ergebnisse liefern, sowie die Liefertreue, Qualität, Kosten und Nutzerzufriedenheit während der gesamten Vertragslaufzeit zu verfolgen. In diesem Schritt ist es wichtig, Probleme frühzeitig zu erkennen und gemeinsame Entscheidungen über Vertragsänderungen oder -verbesserungen zu ermöglichen. Der Schritt dient auch dazu, gewonnene Erkenntnisse zu sammeln und damit künftige gemeinsame Beschaffungsprojekte zu leiten.

Beteiligte: Neben Beschaffungsbeauftragten und operativem Personal aller beteiligten Kommunalbehörden sind in dieser Phase technische Expert:innen mit fundierten Kenntnissen der Produkte oder Dienstleistungen einzubeziehen. Um aussagekräftiges Feedback zu Benutzerfreundlichkeit und Leistung zu erhalten, ist es ratsam, Endnutzer der vertragsgegenständlichen Waren und Dienstleistungen sowie Vertreter der Lieferanten einzubeziehen, insbesondere wenn Änderungen oder Anpassungen erforderlich sind.

Nach der Unterzeichnung gemeinsamer Beschaffungsverträge müssen Vertragsmanagement und -überwachung umgesetzt werden. **Das Vertragsmanagement** stellt sicher, dass die Vereinbarungen ordnungsgemäß verwaltet, strategische Ziele erreicht und etwaige Probleme gemeinsam gelöst werden. **Die Vertragsüberwachung** erfasst wichtige Leistungsindikatoren (KPIs) wie Liefertreue, Qualität, Kosten und Nutzerzufriedenheit und liefert die Daten, die für fundierte Managemententscheidungen erforderlich sind.

 **Tip:** Betrachten Sie die Überwachung als eine kontinuierliche, operative Tätigkeit, deren Ergebnisse in Entscheidungen zum Vertragsmanagement einfließen.

 **Tool:** Falls in diesem Schritt Unterstützung benötigt wird, kann das [proCURE-Tool](#) "Bericht zur regelmäßigen Vertragsüberprüfung" genutzt werden.

Wichtige Erfolgsfaktoren für die gemeinsame Beschaffung

Frühzeitige politische Zustimmung

Eine frühzeitige Einbindung und Unterstützung durch Bürgermeister und Gemeinderäte ist unerlässlich. Politische Unterstützung stellt sicher, dass die Mitarbeitenden ein klares Mandat zur Zusammenarbeit, zur Bereitstellung von Zeit und Ressourcen sowie zur Einigung auf Kompromisse haben, wo dies erforderlich ist. Ohne frühzeitige politische Unterstützung birgt die gemeinsame Beschaffung das Risiko von Verzögerungen, Rückzügen oder mangelndem Engagement in kritischen Phasen.

In der Praxis bedeutet dies:

- Frühzeitige Information der gewählten Vertreter über Ziele und erwartete Vorteile.
- Ein formelles oder informelles politisches Mandat sichern.
- Die politische Führung über Fortschritte und Ergebnisse auf dem Laufenden halten.

Klarer und realistischer Umfang

Gemeinsame Beschaffung funktioniert am besten, wenn der Umfang klar definiert und realistisch ist. Der Versuch, zu viele Produkte, Dienstleistungen oder Gemeinden auf einmal einzubeziehen, kann die Koordination verkomplizieren und verlangsamen.

In der Praxis bedeutet dies:

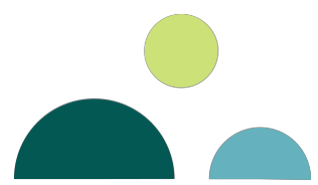
- Klar definieren, was einbezogen und was ausgeschlossen wird.
- Die Anzahl der teilnehmenden Gemeinden in der Anfangsphase zu begrenzen.
- Produkt- oder Dienstleistungsgruppen auszuwählen, die sich für eine Harmonisierung eignen.

Schriftliche Vereinbarungen

Selbst bei kleinen oder informellen Kooperationen tragen schriftliche Vereinbarungen dazu bei, Erwartungen zu klären und Missverständnisse zu vermeiden. Sie bieten einen gemeinsamen Bezugspunkt, falls Fragen oder Meinungsverschiedenheiten auftreten.

In der Praxis bedeutet dies:

- Rollen und Verantwortlichkeiten dokumentieren.
- Vereinbarung von Entscheidungsregeln.
- Klärung der Kostenteilung und der Arbeitsverteilung.
- Festlegung, wie Gemeinden der Zusammenarbeit beitreten oder aus ihr austreten können.



Transparente Kommunikation

Regelmäßige und offene Kommunikation schafft Vertrauen zwischen den Partnern und hilft zu verhindern, dass aus kleinen Problemen große werden. Transparenz ist besonders wichtig, wenn die Gemeinden unterschiedliche Größen, Kapazitäten oder politische Prioritäten haben.

In der Praxis bedeutet dies:

- Austausch von Informationen über Zeitpläne, Entscheidungen und Änderungen.
- Erläuterung der Gründe für wichtige Entscheidungen (z. B. Leistungsbeschreibungen, Vergabekriterien).
- Sicherstellen, dass alle Partner Zugang zu denselben Dokumenten und Informationen haben.

Vertrauen und Kompromissbereitschaft

Bei der gemeinsamen Beschaffung müssen die Kommunen ihre Bedürfnisse aufeinander abstimmen und akzeptieren, dass nicht jede lokale Präferenz vollständig berücksichtigt werden kann. Vertrauen zwischen den Partnern und Kompromissbereitschaft sind daher unerlässlich.

In der Praxis bedeutet dies:

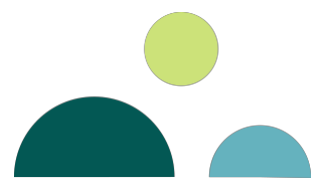
- Gemeinsame Standards nach Möglichkeit zu akzeptieren.
- Offenheit in Bezug auf Einschränkungen und Prioritäten.
- Den Fokus auf gemeinsame Vorteile statt auf individuelle Optimierungen legen.

Klein anfangen und schrittweise ausweiten

Der Einstieg mit einer einfachen, risikoarmen gemeinsamen Beschaffung hilft dabei, Erfahrung, Selbstvertrauen und Vertrauen aufzubauen. Erfolgreiche kleine Projekte schaffen eine positive Grundlage für die Ausweitung der Zusammenarbeit auf komplexere oder strategischere Bereiche.

In der Praxis bedeutet dies:

- Gemeinsame Beschaffung mit standardisierten Waren oder Dienstleistungen pilotieren.
- Ergebnisse auswerten und aus den Erfahrungen lernen.
- Schrittweises Erhöhen des Umfangs, des Wertes oder der Anzahl der Partner.



Gemeinsame Beschaffung in verschiedenen Ländern

Dieser Abschnitt bietet einen Überblick über die rechtlichen und organisatorischen Rahmenbedingungen für die gemeinsame Beschaffung in Deutschland, Frankreich, Italien, Liechtenstein, Österreich, der Schweiz, und Slowenien. Er enthält Hintergrundinformationen, Einzelheiten zu den nationalen Vorschriften für die gemeinsame Beschaffung und Beschreibungen organisatorischer Lösungen für Einkaufskooperationen sowie Beispiele für bestehende Einkaufskooperationen und deren Funktionsweise.

Deutschland

Rechtliche und organisatorische Rahmenbedingungen

Das öffentliche Beschaffungswesen in Deutschland unterliegt einem vielschichtigen Rechtsrahmen. Die europäischen Vergaberichtlinien (z. B. Richtlinie 2014/24/EU) wurden durch das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) und zugehörige Verordnungen, vor allem die Vergabeverordnung (VgV), in deutsches Recht umgesetzt. Diese Verordnungen legen die Regeln für die Vergabe von Aufträgen oberhalb der EU-Schwellenwerte fest.

Gemäß § 120 Abs. 4 GWB können öffentliche Auftraggeber Lieferungen und Dienstleistungen von zentralen Beschaffungsstellen beziehen oder über diese Liefer-, Bau- und Dienstleistungsaufträge vergeben.

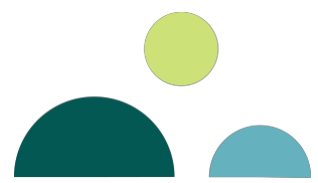
Artikel 4 der Vergabeverordnung (VgV) erlaubt ausdrücklich, dass mehrere öffentliche Auftraggeber bestimmte öffentliche Aufträge gemeinsam vergeben – einschließlich grenzüberschreitender Vergaben innerhalb der EU –, wobei die Verantwortung für die Einhaltung der Vorschriften geteilt wird.

Unterhalb der EU-Schwelle fallen die Vergaberegeln in die Zuständigkeit der Länder. Viele von ihnen haben die Unterschwellenvergabeordnung (UVgO) erlassen. Gemäß § 16, der die gelegentliche gemeinsame Vergabe von Aufträgen und die zentrale Beschaffung regelt, gelten § 120 Abs. 4 GWB und § 4 VgV entsprechend für den Einsatz zentraler Beschaffungsstellen und die gelegentliche gemeinsame Vergabe von Aufträgen.

Organisatorische Landschaft

Auf Bundesebene (z. B. Kaufhaus des Bundes) gibt es zentrale Beschaffungsstellen zur Verwaltung ressortübergreifender Beschaffungen und Rahmenvereinbarungen.

Länder und Kommunen betreiben eigene Beschaffungsstellen und -plattformen und arbeiten dabei häufig regional oder branchenbezogen zusammen.



Verwendete Modelle der gemeinsamen Beschaffung

Nicht-institutionelle Zusammenarbeit: Bei der nicht-institutionellen Zusammenarbeit arbeiten mehrere öffentliche Auftraggeber zusammen, ohne eine eigene juristische Person (wie eine gemeinsame Stelle oder eine zentrale Beschaffungsorganisation) zu gründen. Stattdessen führt ein Auftraggeber das Vergabeverfahren im Namen eines oder mehrerer anderer Auftraggeber mit ähnlichen Anforderungen durch.

Diese Form der Zusammenarbeit kann in der Praxis unterschiedliche Ausprägungen annehmen:

- **Rotationsmodell:** Die teilnehmenden Behörden führen die Vergabeverfahren abwechselnd durch, insbesondere wenn sie über vergleichbare Fachkenntnisse und Kapazitäten verfügen.
- **Modell der federführenden Behörde:** Eine Behörde übernimmt die Verantwortung für die Durchführung des Verfahrens im Namen anderer, entweder einmalig oder wiederholt. Dieses Modell ist üblich, wenn eine Behörde über größere Beschaffungskompetenz oder Verwaltungskapazitäten verfügt.

Neben einer Gemeinde, die die Beschaffung für andere Gemeinden durchführt, kann es sich auch um einen Landkreis handeln, der die Beschaffung für seine Mitgliedsgemeinden durchführt.

Interkommunale Kooperationen: Für Gemeinden, die regelmäßig und langfristig gemeinsame Beschaffungen durchführen möchten, besteht ein gängiger Ansatz darin, eine eigene juristische Person zu gründen, die für die Durchführung von Beschaffungen im Namen ihrer Mitglieder zuständig ist. Dieser Ansatz ermöglicht es benachbarten Gemeinden, ihren Bedarf kontinuierlich zu bündeln, Verwaltungsaufgaben zu teilen und die Beschaffung zu professionalisieren, ohne dass jede Behörde unabhängig handeln muss.

In diesem Modell gründen zwei oder mehr Gemeinden formell eine gemeinsame Einrichtung mit eigener Rechtspersönlichkeit. Diese Einrichtung übernimmt die Verantwortung für die Durchführung von Beschaffungsverfahren, den Abschluss von Rahmenvereinbarungen und gegebenenfalls die Verwaltung von Verträgen für die teilnehmenden Gemeinden. Die Aufgaben, Finanzierungsmodalitäten, Entscheidungsstrukturen und der Tätigkeitsbereich werden in einer Satzung oder einer formellen Kooperationsvereinbarung festgelegt.

Durch die Gründung einer eigenen juristischen Person schaffen die Gemeinden eine stabile und dauerhafte Struktur für die Zusammenarbeit im Beschaffungswesen. Dies ermöglicht:

- eine Professionalisierung der Beschaffung durch spezialisiertes Personal;
- eine klare Zuweisung von Rollen und Verantwortlichkeiten;
- weniger Doppelarbeit im Verwaltungsbereich;
- eine konsequente Umsetzung strategischer Ziele, einschließlich Nachhaltigkeitszielen;
- Rechtssicherheit bei langfristiger Zusammenarbeit.

Solche Einrichtungen werden üblicherweise in Form eines Zweckverbands oder innerhalb interkommunaler Kooperationen, beispielsweise einer ILE (Integrierte Ländliche Entwicklung), gegründet.

Dieses Modell eignet sich besonders, wenn die Zusammenarbeit bei der Beschaffung dauerhaft angelegt ist, mehrere Produkt- oder Dienstleistungskategorien abdeckt oder erhebliche Beschaffungsvolumina umfasst. Die Gründung einer eigenen juristischen Person erfordert zwar politisches Engagement und formelle Verfahren, bietet den Kommunen jedoch eine dauerhafte Struktur für eine strategische und effiziente gemeinsame Beschaffung.

Beispiele für interkommunale Kooperationen sind die ILE Zukunftsregion Rupertiwinkel e.V. (<https://www.zukunftsregion-rupertiwinkel.bayern>) und der Zweckverband Kommunale Dienste Oberland (<https://www.zv-oberland.de>), siehe auch „Beispiele für bestehende Einkaufskooperationen“ weiter unten.

Kommunale Einkaufsgemeinschaften: *Kommunale Einkaufsgemeinschaften* sind kooperative Strukturen, in denen mehrere Gemeinden zusammenarbeiten, um die Beschaffung durch die Bündelung von Nachfrage und Ressourcen effizienter zu gestalten. Diese Gemeinschaften werden in der Regel unter dem Dach von Gemeindeverbänden (Verbänden von Städten und Gemeinden) gegründet und sollen den Mitgliedern durch die Bündelung von Mengen zu besseren Preisen, weniger Verwaltungsaufwand und einer verbesserten Marktmacht verhelfen.

In der Praxis agieren diese Einkaufsgemeinschaften oft als eigenständige juristische Personen wie Genossenschaften (e.G.) oder Gesellschaften mit beschränkter Haftung (*GmbH*), die von regionalen Gemeindeverbänden gegründet wurden, um den Bedürfnissen ihrer Mitglieder gerecht zu werden. Beispiele hierfür sind KoPart (www.kopart.de) in Nordrhein-Westfalen und Kommunalberatung (www.kb-rlp.de/oKa) in Rheinland-Pfalz, die zentralisierte Beschaffungsdienstleistungen und Rahmenverträge für häufig genutzte Produkte und Dienstleistungen anbieten. Auch im Bereich der Informationstechnologie gibt es zahlreiche weitere Akteure, z. B. die BayKIT eG (Bayerische Kommunale IT-Einkaufsgenossenschaft www.baykit.de), eine gemeinsame Beschaffungsinitiative bayerischer Kommunen, die den Bedarf an IT-Produkten und -Dienstleistungen bündelt, um zentral vorschriftsmäßige Ausschreibungen durchzuführen und Rahmenverträge für ihre Mitglieder bereitzustellen.

Zu den von diesen Gruppen angebotenen Dienstleistungen können die gemeinsame Ausschreibung großer oder wiederkehrender Beschaffungen, die Erstellung und Verwaltung von Rahmenverträgen sowie teilweise digitale Beschaffungsplattformen gehören, die den einzelnen Kommunen die Bestellung erleichtern. Gleiches gilt für das Gesundheitswesen. Einige dieser regionalen Einkaufsverbände stehen auch Kommunen anderer Regionen offen, sofern diese über keinen solchen Dienst verfügen.

Zwar handeln Einkaufsgemeinschaften im Interesse ihrer Mitgliedsgemeinden, unterliegen jedoch denselben Vorschriften für das öffentliche Beschaffungswesen wie andere öffentliche Auftraggeber, wenn sie Ausschreibungen im Namen ihrer Mitglieder durchführen.

Vorteile und Hindernisse

Die gemeinsame Beschaffung ist ein wirkungsvoller Mechanismus zur Optimierung des öffentlichen Einkaufs, da sie Kosteneinsparungen und Skaleneffekte ermöglicht. Durch die Bündelung des Bedarfs erhöhen öffentliche Einkäufer ihr Einkaufsvolumen erheblich und stärken ihre Verhandlungsposition. Das ermutigt Lieferanten, günstigere Preise, verbesserte Leistungsbedingungen und zusätzliche Mehrwertdienste anzubieten. Über finanzielle Vorteile hinaus fördert dieses Modell die Effizienz und den Austausch von Fachwissen, indem es kleineren Behörden die Möglichkeit bietet, Lücken in ihrem internen technischen Wissen zu schließen. Durch die Durchführung eines einzigen koordinierten Verfahrens anstelle mehrerer separater Ausschreibungen wird Doppelarbeit vermieden und die Verfahrenskosten werden minimiert. Die gemeinsame Erstellung von Leistungsbeschreibungen erhöht außerdem die allgemeine Professionalität und Qualität des Prozesses. Darüber hinaus dient die gebündelte Nachfrage als Katalysator für eine strategische und nachhaltige Beschaffung. Sie bietet die notwendige Marktmacht, um höhere ökologische und soziale Standards einzufordern. Durch größere Aufträge können öffentliche Behörden Anreize für Lieferanten schaffen, in Innovationen zu investieren. So wird die Beschaffung zu einem strategischen Instrument, das den Markt entsprechend den politischen Zielen gestaltet.

Trotz dieser Vorteile ist der Prozess nicht ohne Hürden, insbesondere was die rechtliche und administrative Komplexität betrifft. Die Koordinierung zwischen verschiedenen Systemen und die Harmonisierung der Anforderungen können zu längeren Zeitplänen führen. Die daraus resultierenden finanziellen Einsparungen überwiegen diese Verfahrenskosten jedoch in der Regel bei weitem. Eine subtilere Herausforderung ist der potenzielle Kompetenzverlust innerhalb der lokalen Behörden. Da zentrale Aufgaben wie die Erstellung von Leistungsbeschreibungen und die Durchführung von Bewertungen bei einer federführenden Stelle zentralisiert sind, haben die Mitarbeitenden der teilnehmenden Kommunen möglicherweise weniger Möglichkeiten, ihr eigenes Fachwissen zu entwickeln. Dies kann langfristig zu einer Abhängigkeit von externen Koordinatoren führen. Im Falle einer Beendigung der Zusammenarbeit ist es für einzelne Kommunen dann schwierig, die Beschaffung selbstständig zu verwalten.

Schließlich erfordert eine erfolgreiche gemeinsame Beschaffung oft einen gewissen Verlust an Flexibilität, da die teilnehmenden Stellen ihre Anforderungen und Produkte standardisieren müssen, um gemeinsame Ziele zu erreichen. Dies schränkt zwar die individuelle Wahlfreiheit ein und erfordert einen „Zwang zur Einigung“, doch führt der Einsatz von „Schwarmintelligenz“ in der Regel zu wirtschaftlicheren Ergebnissen und hilft, die hohen Kosten zu vermeiden, die mit maßgeschneiderten, spezialisierten Anforderungen verbunden sind.

Beispiele für bestehende Beschaffungsk Kooperationen

Zweckverband Kommunale Dienste Oberland

Der Zweckverband Kommunale Dienste Oberland (ZV KD Oberland) fungiert als zentrale Beschaffungsstelle für rund 80 Gemeinden. Sein Ziel ist es, den kommunalen Bedarf zu bündeln, um durch Mengeneffekte wirtschaftliche Vorteile zu erzielen und Prozesskosten einzusparen. Das Beschaffungsmodell basiert auf einer interkommunalen Kooperationsvereinbarung, in deren Rahmen der Zweckverband Anforderungen sammelt, Ausschreibungen durchführt und Rahmenverträge abschließt, die die Gemeinden nutzen können. Der Zweckverband übernimmt die Verantwortung für die Koordination, die rechtliche Prüfung, die Erstellung technischer Spezifikationen und die Steuerung des Beschaffungsprozesses.

Zu den häufig beschafften Artikeln gehören Streusalz, Kommunalfahrzeuge, Kaltmischasphalt, Feuerlöscher, Notdächer, Pollersysteme, Papier und Verbrauchsmaterialien. Nachhaltigkeitskriterien wie die Zertifizierung nach Blauer Engel, ISO 14001/50001, FSC und PEFC oder die Einhaltung des EU-Umweltzeichens sind vordefiniert, was eine reibungslose Umsetzung in allen Gemeinden ermöglicht.

Zu den größten Herausforderungen zählen Widerstände gegen neue Prozesse und die Zurückhaltung beim Lieferantenwechsel. Die Einführung eines Webshops zielt darauf ab, Prozesslücken zu schließen, eine rechtskonforme Beschaffung zu erleichtern und das Engagement der Kommunen zu stärken.

Das Modell ist erfolgreich dank der zentralen Fachkompetenz des Vereins, der die Kommunen von komplexen Beschaffungsaufgaben entlastet und eine strukturierte Zusammenarbeit gewährleistet. Gemeinsame Arbeitsgruppen, eine zentralisierte Koordination und klare Nachhaltigkeitsrichtlinien tragen wesentlich zu einer effizienten, rechtskonformen und wirtschaftlich vorteilhaften gemeinsamen Beschaffung bei.

ILE Zukunftsregion Rupertiwinkel e.V.

Die ILE Zukunftsregion Rupertiwinkel koordiniert die gemeinsame Beschaffung für sieben Gemeinden in der Region und legt dabei den Schwerpunkt auf nachhaltige und faire Produkte. Zu den derzeit beschafften Hauptartikeln gehören Kopierpapier und Hygienepapier, wobei eine Ausweitung auf weitere Büroartikel und Fair-Trade-Textilien geplant ist. Die Initiative ist Teil des KEpol-Projekts (Kommunale Entwicklungspolitik), das eine umweltfreundliche und sozial verantwortliche Beschaffung fördert.

Das Beschaffungsmodell verbindet einen zentralisierten Rahmenvertrag mit der Flexibilität der kommunalen Eigenständigkeit. Die ILE-Koordinatorin führt Bedarfsermittlungen durch, erstellt Ausschreibungen in Zusammenarbeit mit Rechts- und Nachhaltigkeitsexperten und verwaltet die Verträge mit den Lieferanten. Die Kommunen bestellen eigenständig über die digitale Plattform „Shop Rupertiwinkel“ und behalten dabei die Kontrolle über den Zeitpunkt und die Bestellmengen, profitieren jedoch gleichzeitig von gebündelter Kaufkraft, vereinfachten Prozessen und Kosteneinsparungen.

Nachhaltigkeit steht im Mittelpunkt: Die Produkte erfüllen Umweltzertifizierungen wie Blauer Engel, EU-Umweltzeichen und FSC sowie soziale Standards einschließlich Fairtrade-Kriterien. Zu den Herausforderungen zählten die technische Entwicklung und

Wartung der Plattform, die Schulung des kommunalen Personals, die begrenzte Verfügbarkeit zertifizierter Produkte und die Überwindung anfänglicher Skepsis gegenüber nachhaltiger Beschaffung.

Zu den Erfolgsfaktoren zählen die zentrale Koordination durch die ILE-Koordinatorin, die Einbindung externer Experten, eine benutzerfreundliche digitale Bestellplattform sowie die Unterstützung durch KEpol und das Projekt „Digitales Alpendorf“. Zu den positiven Auswirkungen gehören administrative Effizienz, finanzielle Einsparungen durch bessere Vertragsbedingungen, ökologische Verbesserungen, die Förderung des fairen Handels und eine gestärkte regionale Zusammenarbeit.

Wichtige Empfehlungen für andere Kommunen, die ähnliche Initiativen verfolgen: Beginnen Sie mit einfachen Produktgruppen, beziehen Sie frühzeitig externes Fachwissen ein, investieren Sie in eine intuitive digitale Lösung, nutzen Sie verfügbare Förderprogramme, schaffen Sie klare Koordinationsstrukturen und fördern Sie den regelmäßigen Austausch zwischen den Beschaffungsbeauftragten. Geduld und eine schrittweise Umsetzung sind entscheidend für den langfristigen Erfolg.

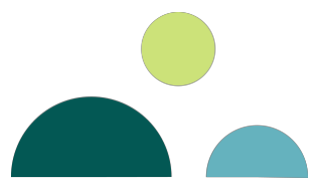
Länderüberblick & Ausblick

In Deutschland ist das Interesse an gemeinsamer Beschaffung unter Kommunen groß, insbesondere bei kleineren lokalen Behörden, die Effizienzsteigerungen und eine professionalisierte Beschaffung anstreben. In der Praxis gibt es jedoch relativ wenige Beispiele für nicht institutionalisierte gemeinsame Beschaffung und nur eine begrenzte Anzahl interkommunaler Beschaffungsstellen mit eigener Rechtspersönlichkeit. Dies spiegelt eine Kombination von Faktoren wider, darunter administrative Fragmentierung, begrenzte Kapazitäten auf lokaler Ebene und die Tendenz der Kommunen, trotz anerkannter Vorteile der Zusammenarbeit weiterhin traditionelle Beschaffungsvereinbarungen zu nutzen.

Wo institutionalisierte Zusammenarbeit besteht, erfolgt diese oft in Form von rechtlich gegründeten Einrichtungen – wie Gemeindeverbänden oder Zweckverbänden –, die als zentrale Beschaffungsstellen für Gruppen von Kommunen fungieren. Diese Einrichtungen können Ausschreibungsverfahren zentral durchführen, Rahmenvereinbarungen abschließen und den teilnehmenden Kommunen helfen, von Skaleneffekten, vereinfachten Prozessen und größerer Beschaffungskompetenz zu profitieren. Eine solche formalisierte Zusammenarbeit ist noch vergleichsweise selten, stellt jedoch ein ausgereifteres Modell der gemeinsamen Beschaffung dar, das strategischen Mehrwert und Kontinuität bieten kann.

Auf nationaler Ebene beeinflusst auch der sich wandelnde Rechtsrahmen für das öffentliche Beschaffungswesen die Sichtweise auf die gemeinsame Beschaffung. Jüngste und laufende Reformen des deutschen Vergaberechts zielen darauf ab, die Verfahren für alle Behörden, einschließlich der Kommunen, effizienter, flexibler und digitaler zu gestalten und strategische Ziele wie Nachhaltigkeit oder Innovation zu unterstützen. Dazu gehören eine größere Flexibilität bei der Beschaffung auf nationaler Ebene und vereinfachte Verfahren unterhalb der EU-Schwellenwerte, was indirekt kooperative Ansätze unter öffentlichen Auftraggebern unterstützen könnte. Dazu gehört auch die Öffnung föderaler Strukturen wie des „Kaufhauses des Bundes“ – einer elektronischen Beschaffungsplattform, die derzeit Bundesbehörden dient, indem sie Rahmenvereinbarungen anbietet und künftig auch subföderalen Behörden, einschließlich Kommunen, einen einfachen Zugang ermöglicht.

Mit Blick auf die Zukunft wird erwartet, dass die gemeinsame Beschaffung sowohl durch Gesetzesreformen als auch durch eine verstärkte Vernetzung zwischen Kommunalverbänden, zentralen Beschaffungsstellen und regionalen Kooperationsinitiativen größere rechtliche und praktische Unterstützung erhalten wird. Doch werden bedeutende Fortschritte von einem kontinuierlichen Kapazitätsaufbau, klareren Anreizen für die Zusammenarbeit und Instrumenten abhängen, die die gemeinsame Beschaffung für kleine Kommunen sowohl zugänglich als auch attraktiv machen.



Frankreich

Rechtliche und organisatorische Rahmenbedingungen für die gemeinsame Beschaffung

Das öffentliche Beschaffungswesen in Frankreich wird durch den Code de la commande publique geregelt, der 2019 in Kraft trat. Dieser Kodex konsolidiert die wichtigsten gesetzlichen und regulatorischen Bestimmungen für das öffentliche Beschaffungswesen und setzt die EU-Beschaffungsrichtlinien von 2014 um. Er gilt für alle öffentlichen Auftraggeber, einschließlich des Staates, der Regionen, Departements, Gemeinden und öffentlichen Einrichtungen.

Der französische Rechtsrahmen erlaubt und fördert ausdrücklich die gemeinsame Beschaffung zwischen öffentlichen Auftraggebern. Der Code de la commande publique sieht mehrere Mechanismen vor, die es öffentlichen Einrichtungen ermöglichen, bei Beschaffungsverfahren zusammenzuarbeiten. Dazu gehören:

- Zentrale Beschaffungsstellen (centrales d'achat)
- Gemeinsame Beschaffungsgruppen (groupements de commandes)
- Rahmenvereinbarungen, die mehreren Behörden offenstehen

Diese Mechanismen sollen Skaleneffekte, die Professionalisierung der Beschaffungspraktiken und eine verbesserte Effizienz bei den öffentlichen Ausgaben fördern.

Kommunen und andere öffentliche Stellen können ihre Zusammenarbeit durch Vereinbarungen formalisieren, in denen die Zuständigkeiten jeder beteiligten Behörde, der federführenden Vergabebehörde sowie die Steuerung des Beschaffungsprozesses festgelegt werden. Der Rechtsrahmen bietet somit eine gut etablierte Struktur für die gemeinsame Beschaffung über verschiedene Verwaltungsebenen hinweg.

Verwendete Modelle der gemeinsamen Beschaffung

In Frankreich sind mehrere Modelle der gemeinsamen Beschaffung weit verbreitet.

Zentrale Beschaffungsstellen (Centrales d'achat): Zentrale Beschaffungsstellen spielen eine wichtige Rolle im französischen Beschaffungssystem. Eines der bekanntesten Beispiele ist die Union des groupements d'achats publics ([UGAP](#)), die nationale Behörde für das öffentliche Beschaffungswesen. Die UGAP führt Beschaffungsverfahren durch und bietet Rahmenverträge an, die öffentliche Stellen direkt nutzen können, ohne eigene Ausschreibungsverfahren durchzuführen.

Dieses Modell ermöglicht es Kommunen und anderen öffentlichen Stellen, Waren und Dienstleistungen schnell zu beschaffen und gleichzeitig von wettbewerbsfähigen Konditionen zu profitieren, die auf nationaler Ebene ausgehandelt wurden.

Gemeinsame Beschaffungsgruppen (Groupements de commandes): Ein häufig genutztes Modell ist das „groupement de commandes“, bei dem sich mehrere öffentliche Auftraggeber zusammenschließen, um ein gemeinsames Vergabeverfahren durchzuführen.

In diesem Modell:

- fungiert eine Behörde als Koordinator, der den Beschaffungsprozess verwaltet,
- legen alle beteiligten Stellen ihren Bedarf im Voraus fest,
- werden Aufträge oder Rahmenvereinbarungen im Namen der beteiligten Behörden vergeben.

Dieser Mechanismus wird häufig von Kommunen, interkommunalen Einrichtungen, Krankenhäusern und regionalen Behörden genutzt.

Interkommunale Strukturen: Frankreich verfügt über ein gut ausgebautes System interkommunaler Kooperationsstrukturen, die als *Établissements publics de coopération intercommunale (EPCI)* bekannt sind. Diese Organisationen führen häufig Beschaffungsverfahren für ihre Mitgliedsgemeinden durch, insbesondere in den Bereichen Infrastruktur, Abfallwirtschaft, Verkehr oder digitale Dienste.

Regionale und sektorale Beschaffungsplattformen: Bestimmte Sektoren – wie das Gesundheitswesen, das Bildungswesen oder die digitale Infrastruktur – betreiben spezialisierte Einkaufsgemeinschaften oder regionale Beschaffungsorganisationen, die Ausschreibungen über mehrere öffentliche Einrichtungen hinweg koordinieren.

Vorteile und Hindernisse

Die Beschaffungslandschaft Frankreichs ist durch einen robusten strukturellen Rahmen gekennzeichnet, der den gemeinsamen Einkauf durch mehrere zentrale Säulen aktiv fördert. Das Land profitiert von einer soliden rechtlichen Grundlage und etablierten zentralen Beschaffungsstellen wie der UGAP, die durch umfangreiche Strukturen der interkommunalen Zusammenarbeit, die sogenannten EPCIs, ergänzt werden. Diese Elemente ermöglichen in Verbindung mit hochprofessionellen Beschaffungsdiensten in den öffentlichen Verwaltungen enorme Einkaufsvolumina, die erhebliche Skaleneffekte generieren. Letztendlich ermöglicht dieser gemeinsame Ansatz den öffentlichen Auftraggebern, Kosten drastisch zu senken, das Vertragsmanagement zu verbessern und Fachwissen zu bündeln, wenn es darum geht, komplexe Verfahrensanforderungen zu bewältigen.

Dennoch bestehen selbst innerhalb eines derart gut entwickelten Systems gewisse operative Herausforderungen fort. Die dem Vergaberecht innewohnende administrative Komplexität kann abschreckend wirken, und die Abstimmung der spezifischen Bedürfnisse und vielfältigen lokalen Prioritäten verschiedener Behörden – insbesondere zwischen Gemeinden unterschiedlicher Größe – führt oft zu Koordinationsschwierigkeiten. Darüber hinaus kann eine starke Fokussierung auf das rechtliche Risikomanagement Behörden manchmal zögern lassen, sich an gemeinsamen Initiativen zu beteiligen. Insbesondere für kleinere Gemeinden stellt der Mangel an spezialisiertem Beschaffungs-Know-how nach wie vor ein erhebliches Hindernis dar, das gelegentlich ihre Fähigkeit beeinträchtigt, sich effektiv an diesen groß angelegten gemeinsamen Initiativen zu beteiligen.

Länderprofil & Ausblick

Frankreich kann im Hinblick auf die gemeinsame Beschaffung als eines der fortschrittlicheren europäischen Länder angesehen werden. Der durch den Code de la commande publique geschaffene Rechtsrahmen bietet klare Mechanismen für die Zusammenarbeit zwischen öffentlichen Auftraggebern. Darüber hinaus erleichtern starke institutionelle Strukturen – wie die nationale zentrale Beschaffungsstelle UGAP und das umfangreiche System der interkommunalen Zusammenarbeit – kooperative Beschaffungspraktiken.

Die gemeinsame Beschaffung ist in mehreren Sektoren bereits weit verbreitet, insbesondere in den Bereichen IT, Energie, Gesundheitswesen und öffentliche Infrastruktur. Große Beschaffungsvolumina und professionalisierte Beschaffungsdienste tragen zu einer effektiven Umsetzung bei.

Dennoch sind weitere Verbesserungen möglich. Insbesondere kleinere Gemeinden stehen manchmal vor Herausforderungen bei der Bewältigung der administrativen Komplexität von Beschaffungsverfahren oder bei der Koordinierung mit anderen Behörden.

Um die gemeinsame Beschaffung in Frankreich weiter zu stärken, könnten sich politische Bemühungen auf Folgendes konzentrieren:

- die Vereinfachung der Beschaffungsverfahren, wo dies möglich ist
- Ausbau gemeinsamer Beschaffungsdienste für kleine Gemeinden
- Ausbau digitaler Beschaffungsplattformen und -instrumente
- Förderung von Schulungen und Kapazitätsaufbau für Mitarbeiter im kommunalen Beschaffungswesen

Insgesamt verfügt Frankreich über ein ausgereiftes System der gemeinsamen Beschaffung, das sowohl durch rechtliche als auch institutionelle Rahmenbedingungen gestützt wird. Zukünftige Fortschritte werden sich wahrscheinlich auf die Verbesserung der Zugänglichkeit und Effizienz konzentrieren, insbesondere für kleinere Kommunalbehörden, während die sektorübergreifende Ausweitung von Modellen für den gemeinsamen Einkauf fortgesetzt wird.

Italien

Rechtliche und organisatorische Rahmenbedingungen für die gemeinsame Beschaffung

Der italienische Rechtsrahmen für das öffentliche Beschaffungswesen wurde mit Inkrafttreten des Gesetzesdekrets Nr. 36 vom 31. März 2023 (Beschaffungsgesetz) grundlegend reformiert. Dieses Gesetz setzt EU-Richtlinien um und legt einen starken Schwerpunkt auf Nachhaltigkeit, insbesondere durch den „Nationalen Aktionsplan für ökologische Nachhaltigkeit des Konsums im öffentlichen Verwaltungssektor“ (Ausgabe 2023). Gemäß Artikel 57 des Kodex sind die öffentlichen Auftraggeber gesetzlich verpflichtet, die vom Umweltministerium (MASE) festgelegten Mindestumweltkriterien (Criteri Ambientali Minimi – CAM) zu 100 % des Auftragswerts für die relevanten Kategorien zu berücksichtigen. Die Nichteinhaltung gilt als „vizio insanabile“ (unheilbarer Mangel), der zur Aufhebung des gesamten Verfahrens führen kann.

Die gemeinsame Beschaffung ist ausdrücklich in Teil III, Titel I, Art. 62, Absatz 14 des Vergabegesetzes geregelt, der auf die Vorschriften zur Verwaltungszusammenarbeit in Art. 15 des Gesetzes Nr. 241 vom 7. August 1990 verweist.

Es ist wichtig zu betonen, dass die Artikel 62 und 63 des Vergabegesetzes das **Qualifizierungssystem** festlegen. Um Ausschreibungen oberhalb bestimmter Schwellenwerte (140.000 € für Dienstleistungen und Lieferungen; 500.000 € für Bauleistungen) eigenständig durchführen zu können, muss eine Kommunalbehörde von der ANAC (der Nationalen Antikorruptionsbehörde) „qualifiziert“ sein. Kleinen, nicht qualifizierten Gemeinden ist es gesetzlich untersagt, Ausschreibungen eigenständig durchzuführen; sie müssen daher auf die gemeinsame Beschaffung über eine zentrale Beschaffungsstelle (CPB) oder eine qualifizierte federführende Behörde zurückgreifen.

Gängige Modelle der gemeinsamen Beschaffung

Die gemeinsame Beschaffung in Italien kann viele verschiedene Formen annehmen. Der rechtliche Rahmen, gestützt auf Art. 15 des Gesetzes 241/1990 (Verwaltungszusammenarbeit), lässt mehrere operative Modelle zu:

Modell der federführenden Gemeinde (gelegentliche gemeinsame Beschaffung):

Eine qualifizierte Gemeinde fungiert als federführender Auftraggeber und führt das Beschaffungsverfahren auf der Grundlage einer schriftlichen Vereinbarung im Namen der anderen durch. Die federführende Gemeinde leitet das Verfahren, doch ist in der Regel jede teilnehmende Gemeinde für die Vergabe und Ausführung ihres eigenen Auftrags verantwortlich.

Gemeinsame Ausschreibung: Dieses Modell kommt zum Einsatz, wenn zwei oder mehr öffentliche Auftraggeber gemeinsam ein einziges Vergabeverfahren für ein bestimmtes gemeinsames Projekt durchführen. Es handelt sich um ein „Zwischenmodell“, bei dem keine neue juristische Person gegründet wird, die Auftraggeber jedoch während der Ausschreibungsphase als eine Einheit auftreten. In diesem Fall haften die Behörden gemeinsam für die gemeinsam durchgeführten Teile des Verfahrens (z. B. die Erstellung gemeinsamer Leistungsbeschreibungen und die Bewertung der Angebote). Gleichzeitig haftet jede Behörde allein für die Teile, die sie in eigenem Namen durchführt, wie

beispielsweise die endgültige Vergabe ihres spezifischen Auftrags oder die Auswahl eines Auftragnehmers für eine bestimmte Aufgabe.

Gemeinsame Rahmenvereinbarung: Dieses Modell basiert auf einer Vereinbarung zwischen einem oder mehreren öffentlichen Auftraggebern und einem oder mehreren Wirtschaftsteilnehmern zur Festlegung der Bedingungen für Aufträge, die während eines bestimmten Zeitraums (in der Regel bis zu vier Jahren) vergeben werden sollen, insbesondere in Bezug auf Preis und Menge. In der Regel nutzen Kommunen dieses Modell für wiederkehrende Bedarfe (z. B. Bürobedarf, IT-Dienstleistungen). Der gemeinsame Teil endet mit der Unterzeichnung der Rahmenvereinbarung. Danach erteilt jede Gemeinde bei Bedarf eigenständige „Abrufaufträge“. In diesem Fall besteht eine gemeinsame Verantwortung für die „vorgelagerte“ Phase – die Einrichtung der Rahmenvereinbarung, die Festlegung der maximalen Ausgaben/Mengen und die Auswahl der Auftragnehmer. In der „nachgelagerten“ Phase, nach den „Abrufaufträgen“, ist jede Gemeinde allein verantwortlich für ihre eigenen Abrufaufträge und gegebenenfalls die Wiederaufnahme des Wettbewerbs.

Koordinierte Beschaffung: Dieses Modell lässt sich als „leichtes“ Modell der gemeinsamen Beschaffung definieren. Tatsächlich arbeiten die Gemeinden hier nur zu Beginn zusammen, um gemeinsame technische Spezifikationen oder gemeinsame Nachhaltigkeitskriterien (CAM) festzulegen. Es findet **keine gemeinsame Ausschreibung** statt. Nach der Einigung auf die Spezifikationen leitet jede Gemeinde ihr eigenes, völlig unabhängiges Beschaffungsverfahren ein.

Zentrale Beschaffungsstellen (Centrali di Committenza): Hierbei handelt es sich um dauerhafte Strukturen wie Unioni di Comuni (Gemeindeverbände) oder regionale Aggregatoren (z. B. ARIA, SCR). Sie stellen die obligatorische ANAC-Qualifikation für alle Mitgliedsgemeinden bereit und bündeln technisches und rechtliches Fachwissen.

Nationale Bündelung mit Consip: Die Consip S.p.A. fungiert als nationale zentrale Beschaffungsstelle. Sie verwaltet das „Rationalisierungsprogramm“ und bietet „*Convenzioni*“ (Rahmenverträge) sowie den **MePA** (elektronischen Marktplatz) an. Für kleine Gemeinden ist die Nutzung von Consip oft der effizienteste Weg, um die Verpflichtungen im Bereich der umweltorientierten öffentlichen Beschaffung (GPP) zu erfüllen, da **Consip** alle CAM-Anforderungen bereits in seine Verträge integriert hat.

Wichtiger Hinweis: Nach dem derzeitigen „Qualifizierungssystem“ in Italien können kleine Gemeinden, die nicht über eine ANAC-Qualifizierung verfügen, bei hochpreisigen Aufträgen nicht auf koordinierte oder gemeinsame Ausschreibungsmodelle zurückgreifen; sie müssen die Modelle von Consip oder der zentralen Beschaffungsstelle nutzen.

Struktur zur Unterstützung der gemeinsamen Beschaffung

Institutionelle Unterstützung wird durch hochrangige Kooperationsprotokolle gewährleistet. So haben beispielsweise die Bank von Italien, die ANAC (Nationale Antikorruptionsbehörde), die AGCM (Kartellbehörde) und die Nationale Cybersicherheitsagentur (ACN) eine Absichtserklärung zur Verwaltung gemeinsamer Beschaffungsverfahren für Waren und Dienstleistungen unterzeichnet. Dieses Protokoll, das gemäß Art. 15 des Gesetzes Nr. 241/1990 unterzeichnet wurde, definiert gemeinsame Strategien für die gemeinsame Beschaffung in komplexen Sektoren und bietet eine Vorlage für die interkommunale Zusammenarbeit. Auf regionaler Ebene bieten „Netzwerke von Aggregatoren“ den Kommunen lokale Unterstützung und schließen so die Lücke zwischen nationaler Strategie und lokalen Bedürfnissen.

Vorteile und Hindernisse

Die Zusammenarbeit ermöglicht den Austausch bewährter Verfahren, erhebliche Kosten- und Zeiteinsparungen sowie eine allgemeine Reduzierung des Verwaltungsaufwands. Außerdem können öffentliche Verwaltungen Vereinbarungen über die gemeinsame Durchführung von Tätigkeiten von gemeinsamem Interesse schließen.

Der Hauptvorteil für italienische Kommunen liegt in der Professionalisierung der Nachhaltigkeit. Durch den Übergang von individuellen, fragmentierten Beschaffungen zu aggregierten Modellen – wie dem Beitritt zu einer „Centrale di Committenza“ oder der Nutzung der von Consip vorab ausgehandelten Verträge – können kleine Körperschaften die hohe technische Komplexität der Mindestumweltkriterien (CAM) „auslagern“. Dies stellt sicher, dass selbst die kleinste Verwaltung die 100-prozentige GPP-Vorgabe erfüllen kann, ohne interne Umweltexperten zu benötigen. Darüber hinaus wirkt die Zentralisierung als Schutzschild gegen administrative Risiken: Von qualifizierten zentralen Stellen verwaltete Verfahren sind statistisch gesehen weniger anfällig für Rechtsbeschwerden und Verfahrensfehler, was eine „Ergebniskultur“ anstelle einer „Kultur des Misstrauens“ und der Trägheit fördert.

Zu den größten Hindernissen für die gemeinsame Beschaffung zählen die Komplexität der rechtlichen Anforderungen, Schwierigkeiten bei der effektiven Umsetzung aufgrund mangelnder Kommunikation sowie ein unzureichender Informationsaustausch zwischen den verschiedenen Gemeinden.

Es besteht nach wie vor eine erhebliche Lücke in Bezug auf Schulung und Wissen, wobei Untersuchungen zeigen, dass der Mangel an spezialisierten Schulungen für die Mehrheit der italienischen Beamten das größte Hindernis darstellt. Viele Mitarbeiter betrachten GPP nach wie vor nicht als strategisches Instrument, sondern als zusätzliche bürokratische Belastung, die den Vergabeprozess verlangsamt. Die rasche Abfolge von Gesetzesreformen mit drei verschiedenen Vergabegesetzen in nur fünfzehn Jahren hat zu Rechtsunsicherheit geführt und dazu, dass Beamte innovative oder diskretionäre Vergabemethoden zugunsten traditionellerer, „sicherer“ Ansätze meiden.

Schließlich stellt in einigen Regionen die begrenzte Verfügbarkeit zertifizierter nachhaltiger Lieferanten nach wie vor einen praktischen Engpass dar, insbesondere bei sehr kleinen oder hochspezialisierten lokalen Aufträgen.

Beispiele für bestehende Einkaufskooperationen

Unione di Comuni Alta Marmilla Sardinien

Die Unione di Comuni Alta Marmilla auf Sardinien stellt ein erfolgreiches Fallbeispiel für die gemeinsame Beschaffung dar, da sie seit ihrer Gründung im Jahr 2008 ein gemeinsames Verwaltungsmodell betreibt. Durch den Übergang von einer isolierten kommunalen Verwaltung zu einem **gemeinsamen** Vertragsmodell legt der Gemeindeverband den kollektiven Bedarf fest und verwaltet ein einziges Verfahren zur Unterzeichnung gemeinsamer Verträge mit Lieferanten. Dieser Ansatz ist speziell darauf ausgelegt, die organisatorischen und größenbedingten Grenzen kleiner Gemeinden zu überwinden und die Verwaltung komplexer Verfahren sowie die Erbringung wesentlicher Dienstleistungen sowohl wirtschaftlich als auch operativ nachhaltig zu gestalten.

Der Gemeindeverband hat dieses Kooperationsmodell in erster Linie eingeführt, um erhebliche Skaleneffekte und eine stärkere Verhandlungsmacht zu erzielen, was zu günstigeren wirtschaftlichen Konditionen führte. Darüber hinaus ermöglicht die Zentralisierung der Kompetenzen innerhalb der qualifizierten Beschaffungsstelle den Aufbau von Fachwissen und die Standardisierung von Verwaltungsinstrumenten, wie beispielsweise „Muster“-Leistungsbeschreibungen und gemeinsame Betriebsmodelle. Diese strukturelle Effizienz gewährleistet ein einheitliches und höheres Niveau der Dienstleistungsqualität im gesamten Gebiet, insbesondere bei Dienstleistungen für den kollektiven Bedarf wie Schulkantinen, Verkehr und Abfallentsorgung.

Nachhaltigkeit ist durch die Übernahme nationaler Mindestumweltkriterien (CAM) und zusätzlicher sozialer und ökologischer Klauseln tief in die Beschaffung des Verbunds integriert. Ein herausragendes Beispiel für dieses Engagement ist der Ansatz bei Schulkantinen, bei dem der Verbund umfangreiche Konsultationen mit lokalen institutionellen Akteuren, wie dem Institut für Gesamtschulen, durchführte, um spezifische Bedürfnisse zu ermitteln und wiederkehrende kritische Punkte anzugehen. Durch diesen kooperativen Prozess, an dem der Hauptprojektleiter (auf Italienisch RUP), technische Ämter und Schulvertreter beteiligt waren, führte der Gemeindeverband hohe Nachhaltigkeitsstandards für Kantinen ein. Diese Standards verlangen die Verwendung nachhaltiger Lebensmittel und Materialien mit geringer Umweltbelastung, wie zertifizierte Reinigungsmittel und eine strikte Reduzierung von Einwegkunststoffen. Darüber hinaus wird in diesen Verträgen der sozialen Nachhaltigkeit durch spezifische Sozialklauseln Vorrang eingeräumt, die den Beschäftigungsschutz und die personelle Kontinuität für die im Dienst tätigen Mitarbeiter gewährleisten sollen. Die Kriterien wurden durch eine gemeinsame territoriale Vision gestützt, die sicherstellt, dass selbst die kleinsten Gemeinden qualitativ hochwertige, einheitliche Dienstleistungen erbringen können, die bei einer individuellen Verwaltung nicht tragbar wären.

Trotz dieser Erfolge sah sich der Verband mit Herausforderungen konfrontiert, wie der Schwierigkeit, Daten von einzelnen Gemeinden zeitnah zu erheben, und den Anstrengungen des lokalen Marktes, sich an strengere Umwelanforderungen anzupassen. Eine weitere bedeutende Herausforderung besteht darin, während der Vertragsdurchführungsphase ein System wirksamer Kontrollen zu verwalten, um sicherzustellen, dass die Qualitätsstandards in allen teilnehmenden Gemeinden einheitlich eingehalten werden.

Die Erfahrungen von Alta Marmilla legen nahe, dass der Erfolg bei der gemeinsamen Beschaffung für kleine Gemeinden davon abhängt, eine Kultur des organisatorischen Wandels zu fördern und in gemeinsame Kompetenzen zu investieren. Sie empfehlen anderen kleinen Gebietskörperschaften, vorläufige Marktkonsultationen durchzuführen, um eine breitere Beteiligung zu fördern, und sich auf die Verbesserung von Planungs- und Kontrollsystemen zu konzentrieren. Durch die Förderung einer gemeinsamen territorialen Vision und die Zentralisierung der Verwaltungskapazitäten hat der Gemeindeverband erfolgreich gezeigt, wie Zusammenarbeit zu einer besseren Ausgabenkontrolle und Verwaltungsoptimierung führen kann.

Nachfolgend finden sich weitere Beispiele für bewährte Verfahren dieser Zusammenarbeit, die häufig mit dem nationalen [Premio Compraverde Buygreen](#) ausgezeichnet wurden.

Regionale Bündelung und digitaler ökologischer Wandel: [ARIA S.p.A. \(Lombardei\)](#)

ARIA S.p.A. (*Azienda Regionale per l'Innovazione e gli Acquisti*) fungiert als zentrale Beschaffungsstelle für die Region Lombardei. Sie ist ein Paradebeispiel dafür, wie ein groß angelegter Knotenpunkt kleine Gemeinden bei der Erreichung verbindlicher GPP-Ziele unterstützen kann. ARIA betreibt eine zentralisierte E-Procurement-Plattform (**Sintel**) und verwaltet umfangreiche Rahmenvereinbarungen (Convenzioni) für Waren und Dienstleistungen, die von Energie bis zum Gesundheitswesen reichen.

Sie war Vorreiterin bei „bereichsübergreifenden“ ökologischen Kriterien wie recycelten Verpackungen und emissionsarmer Logistik. Durch die Zentralisierung der technischen Analyse von CAM ermöglicht ARIA hunderten kleiner lombardischer Gemeinden, „grün“ einzukaufen, ohne eigene komplexe Marktforschung betreiben zu müssen. Insbesondere hat die Rolle von ARIA bei der Förderung von Gemeinschaften für erneuerbare Energien (CER) durch gemeinsame Ausschreibungen es lokalen Gebieten ermöglicht, beim nachhaltigen Eigenverbrauch von Energie zusammenzuarbeiten – ein Ziel, das für eine einzelne Kleinstadt administrativ unmöglich zu bewältigen wäre.

Sozial verantwortliche gemeinsame Beschaffung: [ESTAR Toscana](#)

ESTAR (die regionale Beschaffungsstelle für das Gesundheitswesen der Toskana) zeigt, dass die gemeinsame Beschaffung ein ebenso wirkungsvolles Instrument für **soziale Nachhaltigkeit** ist.

ESTAR führt als spezialisierte zentrale Beschaffungsstelle gemeinsame Ausschreibungen für den gesamten Gesundheits- und Verwaltungsbedarf in der Toskana durch. ESTAR wurde mit dem „Premio Compraverde 2024“ in der Kategorie „Soziale Beschaffung“ ausgezeichnet. Die Auszeichnung würdigte insbesondere die Fähigkeit der Organisation, strenge Sozialklauseln zu integrieren, die die Würde der Arbeit und die Menschenrechte entlang der gesamten Lieferkette schützen.

In seinen Ausschreibungen für Dienstleistungen und medizinische Verbrauchsmaterialien (wie beispielsweise medizinische Handschuhe, bei denen sich die Umweltstandards noch in der Entwicklung befinden) hat ESTAR Ausführungsanforderungen aufgenommen, die menschenwürdige Arbeitsbedingungen und Programme zur sozialen Inklusion vorschreiben. Dies stellt sicher, dass jedes Krankenhaus und jede lokale Gesundheitseinrichtung in der Toskana durch ihre Kaufkraft zu einem gerechteren Arbeitsmarkt beiträgt.

Strategischer Knotenpunkt für kleine Gemeinden: Metropolitanstadt Turin (APE-Netzwerk)

Die Metropolitanstadt Turin ist ein einzigartiges Beispiel für einen „strategischen Knotenpunkt“, der über das APE-Projekt (**Acquisti Pubblici Ecologici**) ein Netzwerk von 52 kleineren Einrichtungen (Gemeinden, Berufsverbände und lokale Behörden) unterstützt.

Es handelt sich um ein koordiniertes Beschaffungsnetzwerk, in dem die Metropolitanstadt die „Kopfarbeit“ übernimmt – die gemeinsamen Ausschreibungsvorlagen, die technische Unterstützung und die GPP-Schulungen –, während die Gemeinden die Beschaffungen durchführen. Das APE-Netzwerk wurde für seinen systematischen Ansatz zur Verbreitung einer grünen Kultur mit dem Premio Compraverde ausgezeichnet.

Diese Zusammenarbeit war entscheidend für die gemeinsame Beschaffung im Bereich der Gemeinschaftsverpflegung (Kantinen) und der Abfallwirtschaft. Durch die Vereinheitlichung anspruchsvoller ökologischer und sozialer Kriterien (z. B. Lebensmittel aus der Region und ethische Arbeitsbedingungen) im gesamten Ballungsraum haben sie sichergestellt, dass auch kleine Berg- und Landgemeinden nachhaltige Dienstleistungen auf hohem Niveau umsetzen können.

Nationale gemeinsame Exzellenz: Intercent-ER (Emilia-Romagna)

Intercent-ER, die regionale Agentur für die Emilia-Romagna, ist ein mehrfach ausgezeichnetes Beispiel für das Modell der gemeinsamen Rahmenvereinbarung. Sie wurde vom Premio Compraverde für die Anwendung der Lebenszykluskostenrechnung (LCC) bei der gemeinsamen Beschaffung umweltfreundlicher Fahrzeuge gewürdigt. Anstatt Fahrzeuge ausschließlich nach dem Kaufpreis auszuwählen, entwickelte Intercent-ER ein gemeinsames Bewertungssystem, das den Kraftstoffverbrauch und die CO₂-Emissionen über die gesamte Lebensdauer des Fahrzeugs berücksichtigt. Diese zentralisierte Expertise ermöglichte es Dutzenden kleiner Gemeinden, ihre lokalen Fuhrparks mit voller rechtlicher und technischer Sicherheit auf „grüne“ Alternativen umzustellen.

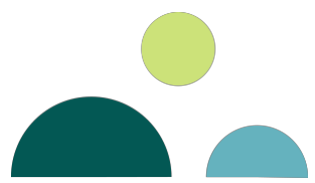
Länderüberblick & Ausblick

Italien ist auf dem besten Weg, ein robustes System für die gemeinsame Beschaffung zu etablieren, gestützt auf eine starke und aktualisierte Rechtsgrundlage im Gesetzesdekret Nr. 36 vom 31. März 2023 (Beschaffungsgesetz) und die verbindliche Einbeziehung von Nachhaltigkeit durch den Nationalen Aktionsplan für ökologische Nachhaltigkeit 2023. Eine institutionelle Zusammenarbeit auf hoher Ebene ist bereits Realität, wie formelle Vereinbarungen zwischen wichtigen Einrichtungen wie der ANAC, der Banca d’Italia und der Nationalen Cybersicherheitsagentur zur Verwaltung gemeinsamer Verfahren belegen.

Was derzeit jedoch fehlt, ist eine effektivere Brücke zwischen diesem hochrangigen Rechtsrahmen und der praktischen Umsetzung auf lokaler Ebene.

Kleine und mittlere Gemeinden stehen nach wie vor vor erheblichen Hindernissen, insbesondere den Schwierigkeiten beim Verständnis der komplexen rechtlichen Anforderungen und einem anhaltenden Mangel an Kommunikation oder Informationsaustausch zwischen verschiedenen lokalen Behörden.

Um die gemeinsame Beschaffung weiter zu unterstützen, muss Italien sich darauf konzentrieren, die komplexen rechtlichen Konzepte in umsetzbare Aufgaben für das kommunale Personal zu vereinfachen und eine Kultur der Zusammenarbeit zu fördern. Die Unterstützung könnte durch die Bereitstellung von gebrauchsfertigen Vorlagen und Leitfäden verbessert werden, die Nachhaltigkeitsziele mit den lokalen Gegebenheiten verbinden und den Gemeinden helfen, administrative Fragmentierung zu überwinden und das Potenzial für erhebliche Kosten- und Zeiteinsparungen auszuschöpfen.



Liechtenstein

Rechtliche und organisatorische Rahmenbedingungen für die gemeinsame Beschaffung

Das öffentliche Beschaffungswesen in Liechtenstein wird in erster Linie durch das Gesetz über das öffentliche Beschaffungswesen (ÖAWG) und die dazugehörige Verordnung über das öffentliche Beschaffungswesen (ÖAWV) geregelt. Diese Gesetze regeln, wie öffentliche Stellen – darunter die Landesverwaltung, die Gemeinden und öffentlich-rechtliche Körperschaften – Bauleistungen, Lieferungen und Dienstleistungen beschaffen. Der Rahmen soll Transparenz, Wettbewerb und die Gleichbehandlung der Bieter bei öffentlichen Ausschreibungen gewährleisten.

Die liechtensteinische Vergabegesetzgebung ist stark von europäischen Standards geprägt. Als Mitglied des Europäischen Wirtschaftsraums (EWR) richtet das Land seine Vergabevorschriften an den EU-Vergaberichtlinien und internationalen Verpflichtungen wie dem WTO-Übereinkommen über das öffentliche Beschaffungswesen aus.

Der Rechtsrahmen gilt für alle öffentlichen Auftraggeber, einschließlich des Fürstentums selbst, der Gemeinden und der öffentlich-rechtlichen Körperschaften, die öffentliche Aufgaben wahrnehmen.

Obwohl die Gesetzgebung kein separates, stark formalisiertes System für die gemeinsame Beschaffung vorsieht, ermöglicht der Rechtsrahmen den öffentlichen Auftraggebern die Zusammenarbeit bei der Beschaffung von Waren, Dienstleistungen und Bauleistungen. Eine solche Zusammenarbeit kann durch die Übertragung von Beschaffungsverfahren, gemeinsame Ausschreibungsverfahren oder die Koordinierung zwischen Gemeinden und der nationalen Verwaltung erfolgen. In der Praxis basieren organisatorische Vereinbarungen aufgrund der geringen Größe des Landes häufig auf Verwaltungsvereinbarungen oder interkommunaler Koordinierung.

Die nationale Verwaltung unterhält zudem ein spezialisiertes Kompetenzzentrum für das Beschaffungswesen innerhalb der Regierungsverwaltung, das den öffentlichen Auftraggebern im Land Leitlinien, Vorlagen und Unterstützung bereitstellt.

Verwendete Modelle der gemeinsamen Beschaffung

Aufgrund der geringen Größe des Landes und der begrenzten Anzahl von Gemeinden (insgesamt 11) erfolgt die gemeinsame Beschaffung in Liechtenstein in der Regel eher in pragmatischer und informeller Form als durch große institutionalisierte Beschaffungsstellen.

Beschaffung durch die Landesverwaltung: In vielen Fällen werden Beschaffungsverfahren zentral von der Landesverwaltung organisiert. Ministerien oder spezialisierte Verwaltungseinheiten führen Ausschreibungen durch, die den Bedarf mehrerer Regierungsstellen oder öffentlicher Einrichtungen abdecken.

Beauftragte Beschaffungsverfahren: Gemeinden oder öffentlich-rechtliche Körperschaften können eine andere Behörde – häufig die nationale Verwaltung oder eine größere Gemeinde – beauftragen, ein Beschaffungsverfahren in ihrem Namen durchzuführen. Dies ist besonders häufig bei technisch komplexen Projekten oder Beschaffungen der Fall, die spezielles Fachwissen erfordern.

Rahmenkooperation: Auch wenn dies nicht immer in Form umfangreicher Rahmenvereinbarungen festgehalten wird, koordinieren öffentliche Auftraggeber häufig die Beschaffung wiederkehrender Lieferungen oder Dienstleistungen (z. B. Bauleistungen, Infrastrukturinstandhaltung oder IT-Systeme). Durch diese koordinierten Ausschreibungen können mehrere Behörden von einem einzigen Beschaffungsverfahren profitieren.

Grenzüberschreitende Zusammenarbeit: Angesichts der engen wirtschaftlichen und administrativen Verbindungen Liechtensteins zu den Nachbarländern Schweiz und Österreich können bestimmte Beschaffungsaktivitäten – insbesondere in den Bereichen Infrastruktur, Energie oder spezialisierte Dienstleistungen – eine Koordinierung oder einen Leistungsvergleich mit benachbarten Ländern beinhalten.

Vorteile und Hindernisse

Liechtensteins Verwaltungsstruktur schafft ein einzigartiges Umfeld für die gemeinsame Beschaffung, wobei seine kompakte Größe gleichzeitig als Effizienztreiber und als strukturelle Einschränkung wirkt.

Die geringe Größe der Verwaltung fördert eine aussergewöhnlich enge Zusammenarbeit zwischen den Behörden, unterstützt durch direkte Kommunikationskanäle, die die Gemeinden mit der nationalen Verwaltung verbinden. Aufgrund dieser Nähe erfolgt die institutionelle Koordination oft schnell und informell, während eine strikte Angleichung an europäische Beschaffungsstandards sicherstellt, dass diese Prozesse weiterhin klaren, formellen Verfahrensregeln unterliegen. Dieses Umfeld ermöglicht eine hohe Verwaltungseffizienz, da Fachwissen in speziellen Einheiten gebündelt werden kann, um die verfügbaren Ressourcen optimal zu nutzen.

Allerdings bringen dieselben Merkmale gewisse Einschränkungen für den Beschaffungsprozess mit sich. Die geringe Anzahl von öffentlichen Auftraggebern und das relativ geringe Beschaffungsvolumen können die Verhandlungsmacht und das Potenzial für erhebliche Skaleneffekte einschränken. Darüber hinaus bedeutet die starke Abhängigkeit von externen Märkten, dass an vielen Aufträgen zwangsläufig Lieferanten aus Nachbarländern beteiligt sind. Hinzu kommt ein begrenzter Pool an spezialisiertem Beschaffungspersonal, insbesondere auf kommunaler Ebene. Folglich erfordert der dezentrale Charakter der lokalen Zuständigkeiten eine gründliche, koordinierte Planung, bevor gemeinsame Verfahren effektiv umgesetzt werden können.

Länderprofil & Ausblick

Liechtenstein verfügt durch das Gesetz über das öffentliche Beschaffungswesen und dessen Ausführungsverordnungen über einen klaren und gut strukturierten Rechtsrahmen für das öffentliche Beschaffungswesen. Diese Vorschriften gewährleisten Transparenz, Wettbewerb und die Einhaltung internationaler Beschaffungsstandards.

Allerdings spielt die gemeinsame Beschaffung im Vergleich zu größeren europäischen Ländern eine relativ begrenzte Rolle. Dies ist weitgehend auf strukturelle Faktoren zurückzuführen: die sehr geringe Größe des Landes, die begrenzte Anzahl von Gemeinden und das relativ bescheidene Beschaffungsvolumen.

Dennoch profitiert Liechtenstein bereits von einer starken informellen Koordination zwischen der Landesverwaltung und den Gemeinden. In vielen Fällen gleicht diese enge administrative Zusammenarbeit das Fehlen großer formeller Einkaufsgenossenschaften aus.

Um die gemeinsame Beschaffung weiter zu stärken, könnten mehrere Massnahmen in Betracht gezogen werden:

- Ausbau zentralisierter Beschaffungsdienste innerhalb der nationalen Verwaltung
- Entwicklung standardisierter Rahmenvereinbarungen für häufig beschaffte Waren und Dienstleistungen
- die Zusammenarbeit mit Nachbarländern bei der Beschaffung von Spezialgütern
- die Stärkung der Schulungen und des Fachwissens im Bereich der Beschaffung innerhalb der Gemeindeverwaltungen

Insgesamt kann Liechtenstein hinsichtlich der rechtlichen Struktur und der administrativen Koordination als gut aufgestellt betrachtet werden. Zukünftige Fortschritte werden sich wahrscheinlich weniger auf die Schaffung neuer rechtlicher Mechanismen konzentrieren, sondern vielmehr auf die Verbesserung der praktischen Zusammenarbeit, die Professionalisierung der Beschaffungsfunktionen und die strategische Koordination zwischen den öffentlichen Behörden.

Österreich

Rechtliche und organisatorische Rahmenbedingungen

§ 22 des österreichischen Bundesvergabegesetzes 2018 (BVerG 2018) in der Fassung des Vergaberechtsgesetzes 2026 regelt die gemeinsame Beschaffung durch mehrere öffentliche Auftraggeber wie folgt:

- Öffentliche Auftraggeber können Vergabeverfahren gemeinsam durchführen.
- Ein öffentlicher Auftraggeber kann das Verfahren in eigenem Namen und im Auftrag aller anderen beteiligten öffentlichen Auftraggeber durchführen.

§ 11 BVerG ermöglicht es öffentlichen Auftraggebern, Vereinbarungen mit ihren Partnern in anderen EU- oder EWR-Mitgliedstaaten zu schließen, um Vergabeverfahren gemeinsam durchzuführen.

In den Ausschreibungsunterlagen für eine gemeinsame Beschaffung muss angegeben werden:

- Ob die Beschaffung gemeinsam von mehreren öffentlichen Auftraggebern durchgeführt wird.
- Welche öffentlichen Auftraggeber an der gemeinsamen Beschaffung teilnehmen.
- Gegebenenfalls, welcher öffentliche Auftraggeber das Vergabeverfahren allein, in eigenem Namen und im Namen der anderen beteiligten öffentlichen Auftraggeber durchführt.

Gemäß § 22 BVerG 2018 können öffentliche Auftraggeber auch nur für einen Teil einer Ausschreibung ein gemeinsames Vergabeverfahren durchführen. In solchen Fällen muss aus den Vergabedokumenten klar hervorgehen, welche Behörde für welchen Teil des Verfahrens zuständig ist.

Streng genommen fallen zentrale Beschaffungsstellen nicht unter den Begriff der gemeinsamen Beschaffung gemäß dem BVerG 2018, da sie ein eigenständiges Instrument darstellen. Dennoch können sie aus praktischer, nicht-rechtlicher Sicht auch als eine Form der gebündelten oder gemeinsamen Beschaffung angesehen werden.

In § 1 Nr. 47 des BVerG 2018 wird eine zentrale Beschaffungsstelle als ein öffentlicher Auftraggeber definiert, der zentralisierte Beschaffungsmaßnahmen für andere öffentliche Auftraggeber durchführt. Zentrale Beschaffungsstellen sind gesetzlich befugt, Waren und Dienstleistungen (keine Bauleistungen) zu beschaffen sowie im Namen mehrerer öffentlicher Auftraggeber Vergabeverfahren durchzuführen, Aufträge zu vergeben und Rahmenvereinbarungen oder dynamische Beschaffungssysteme einzurichten, wodurch eine Bündelung der Nachfrage und administrative Effizienz ermöglicht werden.

Gängige Modelle der gemeinsamen Beschaffung

In Österreich werden Beschaffungen gelegentlich von Gemeindeverbänden im Auftrag einzelner Gemeinden durchgeführt. Es gibt keine gut dokumentierten Fälle, in denen mehrere Gemeinden selbst gemeinsame Beschaffungen durchführen. In der Vergangenheit gab es zwar vereinzelt Versuche, allerdings scheinen derzeit solche Initiativen nicht zu bestehen.

Jedoch sind in Österreich zentrale Beschaffungsorganisationen, wie sie im BVergG 2018 definiert sind, fest etabliert.

Die **Bundesbeschaffung GmbH (BBG)** ist die zentrale Beschaffungsorganisation der österreichischen Bundesregierung. Das 2001 gegründete Unternehmen verwaltet Beschaffungsverfahren und Rahmenvereinbarungen für eine Vielzahl öffentlicher Stellen. Die BBG wickelt derzeit ein jährliches Beschaffungsvolumen von mehreren Milliarden Euro ab und bietet über Rahmenverträge und ihre E-Procurement-Systeme Zugang zu Hunderttausenden von Produkten und Dienstleistungen ([BBG, 2024](#)).

Ein zentrales Instrument der BBG ist der Abschluss von Rahmenverträgen, auf die eine Vielzahl öffentlicher Auftraggeber, darunter Ministerien, Bundesländer, Gemeinden und öffentliche Einrichtungen, zugreifen kann. Über diese Rahmenverträge können öffentliche Auftraggeber Waren und Dienstleistungen beschaffen, ohne eigene Ausschreibungsverfahren durchzuführen, sofern sie zur Nutzung der Verträge berechtigt sind.

Der **ÖkoBeschaffungService (ÖBS)** ist ein Beschaffungsdienst, der vom Vorarlberger Gemeindeverband betrieben wird. Er wurde 2002 eingeführt, nachdem bereits 1999 und 2000 Initiativen zu ökologischen Beschaffungsrichtlinien entwickelt worden waren.

Ein zentrales Instrument des ÖBS ist die Erstellung gemeinsamer Ausschreibungsverfahren und Rahmenvereinbarungen für Gemeinden und andere öffentliche Einrichtungen in Vorarlberg. Der ÖBS führt die Ausschreibungsverfahren durch, schließt Verträge mit Lieferanten ab und stellt die Waren und Dienstleistungen über den ÖBS-Online-Beschaffungsshop zur Verfügung. Gemeinden können direkt aus diesen Rahmenvereinbarungen bestellen und profitieren dabei von einem reduzierten Verwaltungsaufwand, standardisierten Spezifikationen und einer gebündelten Nachfrage. Das System umfasst derzeit mehr als 50 Produktgruppen, darunter Bürobedarf, Baumaterialien und Reinigungsmittel.

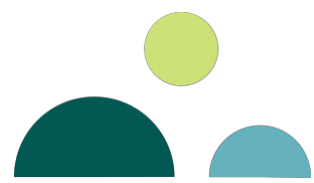
Hebelwirkung und Hindernisse

Zentrale Beschaffungsorganisationen spielen eine zentrale Rolle in der Landschaft der gemeinsamen öffentlichen Beschaffung in Österreich, vor allem durch das Angebot rechtskonformer Rahmenverträge. Diese Verträge ermöglichen es Behörden, Waren und Dienstleistungen zu beschaffen, ohne eigene unabhängige Ausschreibungsverfahren durchführen zu müssen. Durch die Bündelung der Nachfrage zur Gewährleistung des besten Preis-Leistungs-Verhältnisses sichern diese Organisationen wettbewerbsfähige Preis- und Qualitätsbedingungen, die einzeln nur schwer zu erreichen wären. Darüber hinaus unterhalten sie umfangreiche Portfolios mit Multi-Qualitätsstrategien, die den Gemeinden die Flexibilität geben, in einer Vielzahl von Kategorien zwischen nachhaltigen Optionen, kosteneffizienten Lösungen oder Premium-Markenprodukten zu wählen.

Allerdings kann gerade die bequeme Nutzung dieser zentralen Stellen den Anreiz für Kommunen verringern, sich direkt untereinander abzustimmen. Wirtschaftliche Prioritäten auf lokaler Ebene führen oft dazu, dass lokal beschafft wird, um die Wertschöpfung innerhalb der Gemeinde zu erhalten – was der Idee einer gemeinsamen Beschaffung entgegenstehen kann. Verstärkt wird dieser Effekt durch jüngste rechtliche Änderungen, die die Ausschreibungsschwellen angehoben haben und es vielen Kommunen ermöglichen, vereinfachte Verfahren oder Direktvergaben an lokale Anbieter zu nutzen. Schließlich führt auch der erhebliche Koordinations- und Verwaltungsaufwand, der mit interkommunaler Abstimmung verbunden ist, oft zu einer zusätzlichen Belastung, sodass die direkte Zusammenarbeit weniger attraktiv erscheint als die Nutzung etablierter zentraler Rahmenwerke.

Länderüberblick und Ausblick

Trotz dieser Hindernisse scheint es in Österreich ein erhebliches ungenutztes Potenzial für die gemeinsame Beschaffung unter Kommunen und öffentlichen Behörden zu geben. Ein bemerkenswertes Beispiel ist die [Beschaffung von Dienstuniformen und -bekleidung](#) für alle Berufsfeuerwehren, die gemeinsam koordiniert und über die Bundesbeschaffung GmbH (BBG) ausgeschrieben wurde. Vertretungen aller Berufsfeuerwehren arbeiteten zusammen, um gemeinsame Spezifikationen zu entwickeln, während die BBG das formelle Beschaffungsverfahren gemäß des Bundesbeschaffungsgesetzes durchführte. Die daraus resultierenden Rahmenvereinbarungen fassten Dutzende von Artikeln zu mehreren Losen zusammen, was eine gebündelte Nachfrage, attraktive Preise und einheitliche Qualität für alle Feuerwehren ermöglichte. Über die finanziellen Vorteile hinaus schuf das Projekt ein einheitliches Erscheinungsbild und förderte die Nachhaltigkeit, da alle Textilien in Übereinstimmung mit dem österreichischen Aktionsplan für nachhaltige öffentliche Beschaffung beschafft wurden.



Schweiz

Rechtliche und organisatorische Rahmenbedingungen für die gemeinsame Beschaffung

Der schweizerische Rechtsrahmen für das öffentliche Beschaffungswesen wird durch eine Kombination aus Bundes- und Kantonsrecht definiert. Eckpfeiler auf Bundesebene ist das Bundesgesetz über das öffentliche Beschaffungswesen (BöB), das am 1. Januar 2021 in Kraft getreten ist. Das BöB setzt die internationalen Verpflichtungen der Schweiz um, insbesondere im Rahmen des WTO-Übereinkommens über das öffentliche Beschaffungswesen (GPA), und harmonisiert die Beschaffungsvorschriften mit dem revidierten interkantonalen Rahmenwerk.

Auf kantonaler Ebene wird das Vergaberecht weitgehend durch die Interkantonale Vereinbarung über das öffentliche Beschaffungswesen (IVöB) geregelt. Die meisten Kantone sind der revidierten IVöB (2019) beigetreten, was ein hohes Mass an Harmonisierung im ganzen Land gewährleistet. Gemeinden unterliegen in der Regel dem kantonalen Vergaberecht.

Sowohl das BöB als auch die IVöB erlauben den öffentlichen Auftraggebern ausdrücklich, gemeinsame Beschaffungsverfahren durchzuführen. Öffentliche Auftraggeber können:

- Beschaffungen gemeinsam durchführen,
- Beschaffungsaufgaben an eine andere Vergabebehörde delegieren,
- zentrale Beschaffungsstellen einrichten,
- Rahmenvereinbarungen abschließen, die von mehreren Behörden genutzt werden können.

Aufgrund der starken föderalen Struktur der Schweiz und der weitgehenden kommunalen Autonomie ist die gemeinsame Beschaffung nicht verpflichtend, sondern freiwillig. Die organisatorischen Regelungen basieren daher in der Regel auf öffentlich-rechtlichen Vereinbarungen zwischen Gemeinden oder zwischen Kantonen und Gemeinden.

Verwendete Modelle der gemeinsamen Beschaffung

In der Praxis kommen in der Schweiz mehrere Modelle der gemeinsamen Beschaffung zum Einsatz:

Zentrale Beschaffungsstellen: Auf Bundesebene fungiert das Bundesamt für Bauten und Logistik (BBL) als zentrale Beschaffungsstelle für die Bundesverwaltung. Es führt Ausschreibungen durch und schließt Rahmenverträge ab, die von den Bundesstellen genutzt werden können.

Auf kantonaler oder kommunaler Ebene gibt es ähnliche zentrale Stellen, entweder innerhalb der Kantonsverwaltungen oder als interkommunale Dienstleistungszentren.

Rahmenverträge: Rahmenverträge sind weit verbreitet. Ein öffentlicher Auftraggeber führt das Beschaffungsverfahren durch und vergibt einen Rahmenvertrag, auf den andere teilnehmende Behörden zugreifen können. Dieses Modell ist üblich für IT-Hardware und -Software, Bürobedarf, Energiebeschaffung und standardisierte Dienstleistungen

Modell der federführenden Gemeinde: Eine „federführende Gemeinde“ führt im Namen mehrerer Gemeinden ein Vergabeverfahren durch. Die teilnehmenden Gemeinden legen ihren Bedarf im Voraus fest und erteilen der federführenden Behörde einen formellen Auftrag.

Interkommunale Verbände: Gemeinden können Zweckverbände nach kantonalem öffentlichem Recht gründen. Diese Einrichtungen können für ihre Mitglieder zentral Beschaffungen durchführen, insbesondere in Bereichen wie Abfallwirtschaft, Wasserversorgung, öffentlicher Verkehr oder IT-Dienstleistungen.

Strukturen zur Unterstützung der gemeinsamen Beschaffung

Institutionelle Unterstützung gibt es auf mehreren Ebenen:

- Das Kompetenzzentrum für das öffentliche Beschaffungswesen (KBB) des Bundes bietet Beratung und Koordination.
- Kantonale Beschaffungsämter stellen Vorlagen, Rechtsberatung und gemeinsame digitale Plattformen zur Verfügung.
- Die nationale E-Procurement-Plattform simap.ch erhöht die Transparenz und erleichtert die Koordination zwischen den öffentlichen Auftraggebern.

Darüber hinaus fördern Fachnetzwerke und Verbände von Gemeindeverwaltern den Austausch von Best Practices und Musterdokumenten.

Vorteile und Hindernisse

Die gemeinsame Beschaffung in der Schweiz bietet eine Reihe überzeugender Vorteile, die in erster Linie auf das Potenzial für Skaleneffekte zurückzuführen sind, die zu besseren Preis- und Vertragsbedingungen führen. Durch die Bündelung von Fachwissen können öffentliche Einrichtungen ihre Beschaffungsaktivitäten professionalisieren, was zu einer höheren Verwaltungseffizienz und einer erheblichen Reduzierung von Doppelarbeit führt. Darüber hinaus ermöglichen groß angelegte Verfahren den Behörden die Anwendung strategischerer Kriterien, wodurch die Qualitäts- und Nachhaltigkeitsstandards insgesamt angehoben werden. Insbesondere für kleine Gemeinden dienen diese Kooperationsbemühungen als wichtiges Sicherheitsnetz, das die rechtlichen und verfahrenstechnischen Risiken, die oft mit begrenzten Verwaltungskapazitäten einhergehen, erheblich verringert.

Umgekehrt ist die Schweizer Landschaft von mehreren hartnäckigen Hindernissen geprägt, die diese Initiativen erschweren können. Die Tradition einer starken kommunalen Autonomie macht die notwendige Koordination oft politisch heikel, während die inhärente Heterogenität der Bedürfnisse zwischen städtischen und ländlichen Gemeinden die Standardisierung behindern kann. Diese Herausforderungen werden häufig durch komplexe Koordinationsprozesse, höhere anfängliche Transaktionskosten und nicht aufeinander abgestimmte Haushaltszyklen oder Entscheidungsprozesse zwischen den Partnern verschärft. Zudem bleibt das begrenzte Beschaffungs-Know-how in kleineren Gemeinden ein Hindernis für eine effektive Beteiligung. Schliesslich können trotz Fortschritten bei der Rechtsharmonisierung Unterschiede in der Umsetzung der Interkantonalen Vereinbarung über das öffentliche Beschaffungswesen (IVöB) durch die verschiedenen Kantone nach wie vor Unsicherheit schaffen, insbesondere bei dem Versuch, eine kantonsübergreifende Zusammenarbeit aufzubauen.

Länderüberblick & Ausblick

Die Schweiz ist auf dem besten Weg zu einer effektiven und modernen gemeinsamen Beschaffungslandschaft. Das revidierte Bundesgesetz über das öffentliche Beschaffungswesen (2021) und die harmonisierte Interkantonale Vereinbarung (IVöB 2019) bieten eine solide und kohärente Rechtsgrundlage. Die Möglichkeit, zentrale Beschaffungsstellen einzurichten und Rahmenverträge abzuschließen, ist klar geregelt und wird in großem Umfang genutzt.

Die gemeinsame Beschaffung bleibt jedoch weitgehend freiwillig und dezentralisiert. Die föderale Struktur des Landes und die starke kommunale Autonomie sind zwar politisch wichtig, können aber eine tiefgreifendere strukturelle Integration verlangsamen.

Was noch fehlt, ist:

- Eine stärkere strategische Koordination zwischen den Kantonen
- Eine systematischere Unterstützung für kleine Gemeinden
- Standardisierte Vorlagen und digitale Instrumente für die interkommunale Zusammenarbeit
- Ausgeweitete Schulungsprogramme im Bereich der strategischen und nachhaltigen Beschaffung

Weitere Unterstützung könnte Folgendes umfassen:

- Entwicklung von Musterkooperationsvereinbarungen auf kantonaler Ebene
- Ausbau gemeinsamer digitaler Beschaffungsplattformen
- Finanzielle Anreize für die interkommunale Zusammenarbeit
- Nationale Best-Practice-Datenbanken für gemeinsame Beschaffungsprojekte

Insgesamt verfügt die Schweiz über einen stabilen Rechtsrahmen und funktionierende Beispiele für die gemeinsame Beschaffung. Der nächste Schritt liegt weniger in einer Rechtsreform als vielmehr in der Stärkung der praktischen Zusammenarbeit, der Digitalisierung und dem Kapazitätsaufbau auf kommunaler Ebene.

Slowenien

Rechtliche und organisatorische Rahmenbedingungen

Das System der gemeinsamen öffentlichen Beschaffung in Slowenien basiert auf einem kohärenten rechtlichen und organisatorischen Rahmen, der darauf ausgelegt ist, Effizienz, Transparenz und Standardisierung im öffentlichen Beschaffungswesen zu gewährleisten. Die primäre Rechtsgrundlage bildet das Gesetz über das öffentliche Beschaffungswesen (ZJN-3), das die gemeinsame Beschaffung durch mehrere öffentliche Auftraggeber entweder auf vollständig gemeinsamer Basis – bei geteilter Verantwortung – oder auf teilweiser Basis – bei geteilten Zuständigkeiten – ermöglicht. Dies gewährleistet sowohl Flexibilität als auch Rechenschaftspflicht bei der Umsetzung.

Der Rahmen wird durch die Regierungsverordnung über die gemeinsame Beschaffung (Uredba o skupnem javnem naročanju Vlade RS) weiter konkretisiert, die diejenigen Kategorien von Waren und Dienstleistungen definiert, die der zentralen Beschaffung unterliegen, und die Stellen benennt, die zur Teilnahme verpflichtet oder berechtigt sind. Die Verordnung legt zudem einen jährlichen staatlichen Planungsmechanismus fest, der die Beschaffungsaktivitäten auf die nationalen Prioritäten abstimmt.

Institutionell fungiert das Ministerium für öffentliche Verwaltung (Ministrstvo za javno upravo) als zentrale Beschaffungsstelle. Es bündelt den Bedarf, führt Beschaffungsverfahren durch und verwaltet Rahmenvereinbarungen im Namen der staatlichen Behörden. Diese Zentralisierung reduziert Doppelarbeit, standardisiert Spezifikationen und stärkt die Verhandlungsmacht.

Die gemeinsame Beschaffung deckt ein breites Spektrum häufig genutzter Waren und Dienstleistungen ab, darunter IKT, Telekommunikation, Energie, Versicherungen, Bürobedarf, Fahrzeuge und medizinische Ausrüstung. Zu den Teilnehmern gehören Ministerien, Behörden und bestimmte öffentliche Einrichtungen, entweder auf obligatorischer oder freiwilliger Basis. In der Regel gilt für alle teilnehmenden Stellen ein einziges Ausschreibungsverfahren, was die Effizienz verbessert und die Transaktionskosten senkt.

Das System wird durch nationale E-Procurement-Plattformen (<https://ejn.gov.si> und enarocanje.si) unterstützt, die elektronische Ausschreibungen, Veröffentlichungen und das Vertragsmanagement ermöglichen und so Transparenz sowie die Übereinstimmung mit EU-Standards gewährleisten.

Verwendete Modelle der gemeinsamen Beschaffung

Slowenien wendet mehrere Modelle der gemeinsamen Beschaffung an, die sich durch den Grad der Zentralisierung und die Zuweisung von Zuständigkeiten unterscheiden.

Zentralisierte gemeinsame Beschaffung: Das vollständig zentralisierte Modell ist die vorherrschende Form. Das Ministerium für öffentliche Verwaltung führt Beschaffungsverfahren im Namen mehrerer öffentlicher Auftraggeber durch, wobei es die Planung, die Ausschreibung und das Vertragsmanagement abdeckt. Die teilnehmenden Stellen ermächtigen das Ministerium, in ihrem Namen zu handeln, und teilen sich die Verantwortung für die Einhaltung der Vorschriften. Dieses Modell gilt in erster Linie für volumenstarke, wiederkehrende Beschaffungskategorien wie IKT, Telekommunikation, Bürobedarf, Energie, Versicherungen und medizinische Geräte. Es zeichnet sich durch einheitliche Verfahren, standardisierte Spezifikationen und starke Skaleneffekte aus, was ein hohes Maß an administrativer Zentralisierung widerspiegelt.

Dezentrale (teilweise) gemeinsame Beschaffung: Das dezentrale Modell ermöglicht den Behörden eine selektive Zusammenarbeit. Nur bestimmte Phasen des Beschaffungsprozesses werden gemeinsam durchgeführt, während jeder Teilnehmer für seine eigenen Verpflichtungen verantwortlich bleibt. Dieses Modell ist besonders relevant für lokale Behörden oder kleinere Beschaffungen, bei denen eine vollständige Zentralisierung nicht erforderlich ist. Es bietet Flexibilität bei gleichzeitiger Wahrung der rechtlichen Kohärenz.

Hybridmodell (freiwillige Teilnahme an Rahmenvereinbarungen): Ein Hybridmodell kombiniert die zentralisierte Beschaffung mit der dezentralisierten Ausführung. Die zentrale Beschaffungsstelle schließt Rahmenvereinbarungen ab, während einzelne Behörden freiwillig teilnehmen und Abrufe unabhängig voneinander ausführen. Dieses Modell wird häufig in Bereichen wie IKT und Telekommunikation eingesetzt, in denen Standardisierung von Vorteil ist, die Nachfrage jedoch je nach Einrichtung variiert.

Digital integriertes Modell: Digitale Plattformen bilden die Grundlage aller Beschaffungsmodelle, indem sie standardisierte Arbeitsabläufe, Transparenz und Koordination ermöglichen. Obwohl nicht formal als rechtliches Modell definiert, fungiert die digitale Integration als übergreifender Steuerungsmechanismus, der die Effizienz und die Aufsicht verbessert.

Vorteile und Hindernisse

Die gemeinsame Beschaffung sorgt für erhebliche finanzielle Effizienz, indem sie die Nachfrage bündelt, Preise senkt und Verwaltungskosten reduziert. Zentralisierte Verfahren vermeiden Doppelarbeit und verbessern die Ressourcennutzung. Zudem werden Transparenz und Verfahrensintegrität gestärkt. Die zentralisierte Abwicklung durch spezialisierte Stellen verringert Fehler und gewährleistet eine einheitliche Anwendung der Beschaffungsvorschriften. Digitale Plattformen stärken die Transparenz zusätzlich durch standardisierte Veröffentlichung und Nachvollziehbarkeit.

Die Professionalisierung ist ein weiterer wesentlicher Vorteil. Das Beschaffungs-Know-how ist in der zentralen Beschaffungsstelle gebündelt, was die institutionellen Kapazitäten stärkt und strategischere Beschaffungspraktiken ermöglicht.

Die Standardisierung verbessert die Interoperabilität, vereinfacht die Wartung und unterstützt die langfristige Kostenkontrolle. Die Verwaltungsvereinfachung verringert die Fragmentierung, indem mehrere Verfahren durch einen einzigen koordinierten Prozess ersetzt werden.

Schließlich trägt die gemeinsame Beschaffung zu übergeordneten politischen Zielen bei, darunter Wettbewerbsfähigkeit, digitale Transformation und datengestützte Regierungsführung, indem sie eine koordinierte Planung und Marktbeteiligung ermöglicht.

Trotz dieser Vorteile bestehen weiterhin mehrere strukturelle Herausforderungen. Ein zentrales Problem ist der begrenzte Wettbewerb, da viele Verfahren nur wenige Bieter anziehen, was den Preisdruck und die Innovation verringert. Regulatorische und marktbezogene Hindernisse schränken die Teilnahme zusätzlich ein. Komplexe Verfahren, mangelnde Bekanntheit bei den Lieferanten und Probleme mit der Marktstruktur können Wirtschaftsteilnehmer, insbesondere KMU, abschrecken. Kapazitätsunterschiede zwischen den öffentlichen Auftraggebern wirken sich ebenfalls auf die Umsetzung aus. Kleineren Institutionen fehlt möglicherweise das erforderliche Fachwissen, um effektiv an der gemeinsamen Beschaffung teilzunehmen.

Die organisatorische Komplexität stellt eine zusätzliche Herausforderung dar. Die Koordinierung mehrerer Behörden erfordert die Abstimmung von Bedürfnissen, Zeitplänen und Spezifikationen, was die Prozesse verlangsamen kann. Eine Standardisierung kann die Flexibilität einschränken, insbesondere für spezialisierte Einrichtungen mit spezifischen Beschaffungsbedürfnissen. Schließlich schränken Informationslücken und zeitliche Zwänge die Beteiligung von Lieferanten ein und schwächen die Wettbewerbsdynamik.

Beispiele für bestehende Beschaffungsk Kooperationen

Zentralisierte Zusammenarbeit auf staatlicher Ebene

Slowenien betreibt ein zentralisiertes gemeinsames Beschaffungssystem für Strom für staatliche Behörden, das vom Ministerium für öffentliche Verwaltung als zentraler Beschaffungsstelle koordiniert wird. In diesem Rahmen beteiligen sich Ministerien, Regierungsstellen, Verwaltungseinheiten und angegliederte öffentliche Einrichtungen an einem einzigen nationalen Beschaffungsverfahren für die Stromversorgung.

Die gemeinsame Beschaffung umfasst standardisierte Stromlieferverträge für einen festen Mehrjahreszeitraum und bündelt den Bedarf von über 120 öffentlichen Behörden, wodurch die Kaufkraft erheblich gesteigert wird. Die zentrale Beschaffung integriert zudem systematisch Kriterien für umweltfreundliche öffentliche Beschaffung, die einen Mindestanteil an Strom aus erneuerbaren Quellen sowie eine Überprüfung durch Herkunftsnachweise vorschreiben.

Sektorale und institutionelle Zusammenarbeit

Im Gesundheitswesen arbeiten slowenische öffentliche Krankenhäuser und Gesundheitseinrichtungen im Rahmen der sektoralen und institutionellen Beschaffungszusammenarbeit bei der gemeinsamen Beschaffung von Arzneimitteln und ausgewählten medizinischen Verbrauchsmaterialien zusammen. Diese Zusammenarbeit erfolgt in Gruppen öffentlicher Krankenhäuser, die häufig von einer

führenden Einrichtung (z. B. einem Universitätsklinikum) koordiniert werden, oder durch formal vereinbarte gemeinsame Beschaffungsvereinbarungen gemäß dem Gesetz über das öffentliche Beschaffungswesen.

Im Gegensatz zur zentral verwalteten staatlichen Beschaffung unter der Leitung des Ministeriums für öffentliche Verwaltung ist dieses Modell sektororientiert: Die Zusammenarbeit findet innerhalb desselben institutionellen Sektors (öffentliche Gesundheitsdienstleister) statt und basiert auf gemeinsamen klinischen Bedürfnissen, ähnlichen Verbrauchsprofilen und einem gemeinsamen regulatorischen Umfeld.

Kooperation auf Basis digitaler Plattformen

Ein konkretes und repräsentatives Beispiel für plattformbasierte Beschaffungszusammenarbeit in Slowenien ist die Nutzung der [S-Procurement-Plattform](#) als kollaborative digitale Umgebung für die gemeinsame öffentliche Beschaffung. Die Plattform fungiert als gemeinsames digitales System, an dem mehrere öffentliche Auftraggeber und Lieferanten am selben Beschaffungsprozess teilnehmen. Sie ermöglicht die gemeinsame Vorbereitung und Durchführung von Beschaffungsverfahren, einschließlich Rahmenvereinbarungen und dynamischer Beschaffungssysteme, unterstützt die Bildung von institutionenübergreifenden Expertenkommissionen, die es mehreren öffentlichen Stellen ermöglichen, eine einzelne Beschaffung gemeinsam zu verwalten, erleichtert die Konsortialangebote von Anbietern durch die gemeinsame Einreichung von Angeboten und bietet eine durchgängige digitale Koordination über alle Phasen der Beschaffung hinweg, von der Planung und Ausschreibung bis hin zur Bewertung und Vertragsverwaltung innerhalb eines einheitlichen Systems.

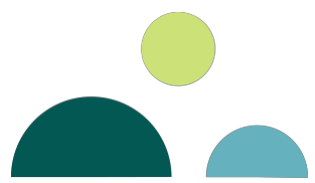
Länderprofil & Ausblick

Slowenien hat ein gut strukturiertes System für die gemeinsame Beschaffung entwickelt, das sich durch einen soliden Rechtsrahmen, eine klar definierte zentrale Beschaffungsbehörde und eine fortschrittliche digitale Infrastruktur auszeichnet. Die zentralisierte Beschaffung ist in den wichtigsten Kategorien der öffentlichen Ausgaben effektiv institutionalisiert und sorgt für messbare Effizienzgewinne, Standardisierung und eine verbesserte Governance. Das System weist ein hohes Maß an administrativer Kohärenz auf und steht in Einklang mit den europäischen Beschaffungsgrundsätzen, insbesondere in Bezug auf Transparenz, Wettbewerb und Digitalisierung. Die Integration von obligatorischen und freiwilligen Teilnahmemechanismen erhöht die Flexibilität und Inklusivität zusätzlich.

Das System tritt jedoch in eine zweite Entwicklungsphase ein, in der die Hauptherausforderung nicht mehr die Institutionalisierung, sondern die Optimierung ist. Zu den wichtigsten Prioritäten gehören die Steigerung der Lieferantenbeteiligung, der Abbau von Markteintrittsbarrieren und die Stärkung des Wettbewerbs. Die Beseitigung von Marktbeschränkungen und die Verbesserung des Zugangs für KMU werden entscheidend sein, um die Vorteile der aggregierten Nachfrage voll auszuschöpfen.

Gleichzeitig sind weitere Investitionen in den Kapazitätsaufbau erforderlich, insbesondere auf lokaler Ebene, um eine einheitliche Umsetzung und eine wirksame Beteiligung aller öffentlichen Auftraggeber sicherzustellen. Die Verbesserung der Analysefähigkeiten, einschließlich der Nutzung von Beschaffungsdaten für strategische Entscheidungen, stellt eine wichtige Chance dar.

Insgesamt ist Slowenien gut aufgestellt, um sein System der gemeinsamen Beschaffung von einem effizienzorientierten Verwaltungsinstrument zu einem strategischen Politikinstrument weiterzuentwickeln. Durch die Integration wettbewerbsfördernder Maßnahmen, fortschrittlicher Analysen und kontinuierlicher Kapazitätsentwicklung kann die gemeinsame Beschaffung eine zentrale Rolle bei der Förderung von Innovation, Nachhaltigkeit und der langfristigen Leistungsfähigkeit des öffentlichen Sektors spielen.





proCURE



**Kofinanziert von der
Europäischen Union**

Von der Europäischen Union finanziert. Die geäußerten Ansichten und Meinungen entsprechen jedoch ausschließlich denen des Autors bzw. der Autoren und spiegeln nicht zwingend die der Europäischen Union oder der Europäischen Exekutivagentur für Bildung und Kultur (EACEA) wider. Weder die Europäische Union noch die EACEA können dafür verantwortlich gemacht werden.

