

# KRONOS

## I n f o b r i e f

Ein Service des Kronos Team´s

Ausgabe Juni 02/23

## Neues Vergabegesetz – ein Schritt in Richtung Ökologisierung des Beschaffungswesens

Am 31.8. tritt das neue Bundesvergabegesetz in Kraft, das wegen Vereinheitlichung des Vergabewesens und der Verankerung des Grundsatzes der ökologischen Beschaffung besonders zu begrüßen ist. Österreich ist sogar der EU voraus – in der bereits begonnenen Erarbeitung der einheitlichen EU-Vergaberichtlinie werden nämlich ökologische Aspekte ebenfalls thematisiert.

### Was ist neu? – Ein Überblick

Erstmals gibt es statt eines Bundes- und neun Landesvergabegesetzen eine einheitliche Regelung, schon diese Vereinfachung birgt ein enormes Sparpotential. Im Sinne der einfachen Lesbarkeit und Transparenz orientiert sich das neue Gesetz in den Formulierungen über Ober- und Unterschwellenbereiche weitgehend an der Neufassung der ÖNORM A 2050 („Vergabewesen“) vom 1.3.2000. Das Gesetz dient insbesondere der Liberalisierung des öffentlichen Auftragswesens und fördert somit den Wettbewerb. Die wesentlichen Neuinhalte:

- zwischen Bund und Ländern vereinheitlichtes Vergaberecht
- Einsatz neuer Medien:
  - die umfassende Möglichkeit des Einsatzes von elektronischen Medien im Beschaffungsbereich wird vorgesehen,
  - die Übermittlung jeder Art von Information auf elektronischem Weg wird der postalischen Übermittlung gleichgestellt,
  - im Unterschwellenbereich werden elektronische Auktionen – ‚wer bietet weniger?‘ – zur Ermittlung des niedrigsten Preises ermöglicht
- der Rechtsschutz wird durch die Umstrukturierung des Bundesvergabesamtes neugestaltet
- der Grundsatz zur Berücksichtigung ökologischer Aspekte wird verankert.

### Konkretes zur Berücksichtigung von Umweltaspekten

§ 21 Abs. 6

Es werden jene Phasen des Vergabeverfahrens genannt, in denen die Einbindung ökologischer Kriterien am sinnvollsten ist: Leistungsbeschreibung, Festlegung der technischen Spezifikationen sowie Zuschlagskriterien. Es ist auf jeden Fall hervorzuheben, dass eine umweltgerechte Beschaffung vor allem an der korrekten Festlegung des Auftragsgegenstandes anzuknüpfen hat.

#### § 74

In der Beschreibung der Leistung sind gegebenenfalls auch die Spezifikationen für die Lieferung von umweltgerechten Produkten oder für die Erbringung von Leistungen im Rahmen umweltgerechter Verfahren, soweit dies nach dem jeweiligen Stand der Technik und dem jeweils aktuellen Marktangebot möglich ist, anzugeben.

Bei der Erstellung der Leistungsbeschreibung sind auch mit der Leistung zusammenhängende Folgekosten wie Serviceleistungen, Lagerhaltung, Entsorgung (Lebenszykluskosten!), die auch eine Umweltwirksamkeit haben können, zu berücksichtigen.

#### § 75

Leistungs- oder Funktionskriterien können Anforderungen an die Umweltgerechtigkeit der Leistung beinhalten. Dabei kann der Auftraggeber auf Spezifikationen Bezug nehmen, die in Umweltzeichen festgelegt sind. Er muss jedoch auch andere geeignete Beweismittel wie z.B. Prüfbericht einer anerkannten Stelle, zulassen.

### Umsetzungsmöglichkeiten in der Beschaffungspraxis

Den größten Spielraum zur Einbindung ökologischer Aspekte hat der Auftraggeber bei der Erstellung der **Leistungsbeschreibung** und der technischen Spezifikation. Unter Beachtung von fairem Wettbewerb, Gleichbehandlungsprinzip und dem Diskriminierungsverbot kann der Auftraggeber frei die gewünschten Anforderungen beschreiben. Eine vorausgehende Analyse des Bedarfs, der Nutzungsbedingungen sowie ein genaues Produktverständnis helfen, den unklaren Begriff von „umweltfreundlich“ im Bezug auf die konkrete, gefragte Leistung zu definieren. Je exakter die Leistungsbeschreibung und Spezifikation um so leichter können aus den Angeboten die Produkte herausgefiltert werden, die einen höheren Produktnutzen, eine umweltgerechte Produktgestaltung und die erwünschte Werkstoffwahl aufweisen.

Die konkrete Festlegung von **Zuschlagskriterien** erleichtert die Bewertung der eingelangten Angebote. Wenn der Auftragsgegenstand es rechtfertigt, können Muss- und Sollkriterien eingeführt oder Eigenschaften, für die Bonuspunkte vergeben werden, definiert werden. Beispielsweise können, wenn etwa der Anbieter über ein Umweltmanagementsystem verfügt oder nachweislich bis zu einem gewissen Prozentsatz Energie aus erneuerbaren Quellen einsetzt, Bonuspunkte vergeben werden.

### Nutzungskosten berücksichtigen

Schlussendlich geht es bei Ausschreibungen darum, das **wirtschaftlich günstigste Angebot** zu ermitteln. Die Berücksichtigung ökologischer Aspekte kann dazu ein gutes Hilfsmittel darstellen. Wenn bei der Zuschlagserteilung nicht nur der Einkaufspreis sondern alle Kosten während des Produktlebens von der Instandhaltung bis zu den Ersatzteil- und Entsorgungskosten beachtet werden, ist die Verbindung von wirtschaftlichem Nutzen für den Auftraggeber und der Reduktion von Umweltauswirkungen gesichert. Denn die Einbeziehung von ökologischen Aspekten beim Beschaffungsprozess ist meistens schon kurz- oder mittelfristig, längerfristig betrachtet aber in jedem Fall, wirtschaftlich.

## Wissen (mit-)teilen

Wissen ist und wird in noch verstärktem Ausmaß der Schlüsselfaktor der künftigen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Entwicklung werden. Jede Organisation muss daher bestrebt sein, vorhandenes Wissen nutzbar zu machen, zu teilen und zu vermehren. Zeitmangel und die Angst der Mitarbeiter, dadurch etwas zu verlieren, im schlimmsten Fall sogar wegrationalisiert zu werden, kann jedoch auch die besten Wissensmanagement-Konzepte zum Scheitern bringen.

Grundsätzliches zu Wissen und Wissensmanagement konnten Sie in der letzten Ausgabe des Infobriefes lesen. Wie kann nun die Wissensteilung unterstützt werden, welche Anreiz- und Motivationssysteme gibt es? Grundsätzlich kann man zwischen negativen und positiven Anreizsystemen unterscheiden:

**Sanktionen:** hier werden für den Fall der Informationsverweigerung negative Konsequenzen angedroht, die bis hin zur Kündigung gehen können. Die Sanktionen werden bei dieser Methode meist durch das gerade noch vertretbare Minimum an Wissensweitergabe vermieden.

**Belohnung und Motivation:** für die Wissensweitergabe werden Belohnungen (Incentives) verteilt. Wie bei allgemeinen leistungsbezogenen Anreizsystemen auch, können bei der Bewertung von Wissenszielen Bewertungsprobleme auftreten. Die Qualität des weitergegebenen Wissens muss beurteilt werden, oft ist Wissen auf verschiedene Wissensträger verteilt und kann daher nicht adäquat gemessen werden, zukünftig relevantes Wissen fällt bei einer gegenwartsbezogenen Beurteilung durch den Rost u.v.m.

Folgend nun einige Beispiele von positiven Anreizsystemen (aus *Varlese, North: Motivieren für die Wissensteilung und die Wissensentwicklung, März 2001*):

### Anreizsysteme

- **Prämien:** Gruppenbezogene Vergütung: Ein auf individuelle Leistungen abzielendes Prämiensystem steht der Wissensweitergabe meist im Wege, durch die Einbindung von übergeordneten Zielen kann man dieser Schwierigkeit aus dem Weg gehen: Die Prämie/Vergütung kann an einen vorher definierten Team- oder Bereichserfolg oder an den Erfolg des Gesamtunternehmens gekoppelt werden. Dadurch wird zur Teamarbeit und zur Arbeit an einem gemeinsamen Erfolg motiviert. In Amerika und oft auch in europäischen Filialen amerikanischer Unternehmen sind Mitarbeiter vielfach am Erfolg des Unternehmens durch Stock Options beteiligt. Steigt nun der Wert des Unternehmens, profitiert auch der einzelne Mitarbeiter davon. Der Einsatz des Wissens über den eigenen Verantwortungsbereich hinaus, ist somit im Interesse des Mitarbeiters.
- **Management by Knowledge Objectives:** Im Rahmen des Zielvereinbarungsprozesses zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter werden neben den ‚herkömmlichen‘ Zielen (Ertrags-, DB-, Ausbildungszielen) auch Wissensziele vereinbart. Hier kann es sich sowohl um die Erweiterung des eigenen Wissens als auch um die Wissensweitergabe handeln. Die Ziele müssen natürlich überprüfbar sein.
- Einbezug von **wissensbezogenen Kriterien in die Mitarbeiterbeurteilung:** Fragen in der periodisch stattfindenden Mitarbeiterbeurteilung können dabei sein: Was haben Sie zur Weiterentwicklung der Wissensbasis des Unternehmens im vergangenen Jahr beigetragen (z.B. durch Mitarbeit in Netzwerken, Teilnahme an Veranstaltungen) u.ä. Dadurch werden Mitarbeiter zu aktivem und dauerhaftem Wissensmanagement angehalten und der Wert von Erwerb, Weitergabe und Vermehrung des Wissens auch anerkannt.

# KRONOS

## I n f o b r i e f

- **Anerkennung:** Die Anerkennung als Fachmann/Spezialist in einem bestimmten Bereich ist ebenfalls ein starkes Motivationsmittel. Die Auszeichnung als ‚bester Mitarbeiter‘ für Wissensleistungen in einem bestimmten Zeitraum (z.B. Anzahl der von anderen Mitarbeiter verwendeten selbst erstellten Dokumenten/Informationen, eingestellte Datenbankeinträge in eine Wissensdatenbank etc.) ist ein Beispiel für die Motivation mittels Anerkennung.
- **Freiräume:** Die Möglichkeit für eine bestimmte (längere) Zeit Urlaub zu nehmen, Weiterbildungsprogramme zu besuchen, Bildungskarenz in Anspruch zu nehmen, an bestimmten Forschungsprojekten teilnehmen zu dürfen, über einen bestimmten Teil seiner Arbeitszeit frei verfügen zu können kann als starker Motivator für qualifizierte Mitarbeiter(gruppen) in Frage kommen.
- **Spielerische Anreize:** Ein Beispiel aus der Unternehmensberatung zeigt, dass auch spielerische Ansätze zur Wissensteilung und –weitergabe motivieren können: 'Wissen Teilen gewinnt Meilen' - Mitarbeiter können an Ihre Kollegen, die sie bei der Lösung eines Problems unterstützt haben, Erfahrungen weitergegeben haben etc. je Quartal eine Anzahl von Punkten verteilen. Am Ende des Jahres können sich die Mitarbeiter nach der Anzahl der erreichten Meilen gestaffelt Geschenke aussuchen.

## Unternehmenskultur als Basis

Ausschlaggebend zur Förderung eines dauerhaften Verhaltens in bezug auf Wissensteilung ist jedoch eine Motivation, die aus den Menschen selber kommt – und das ist dann der Fall, wenn das Aufwand/-Nutzen-Verhältnis positiv ist - wenn also Wissenteilen nicht als sinnloser Aufwand empfunden wird sondern die Arbeit erleichtert und das Wohlbefinden steigert. Eine offene Unternehmenskultur, die Kommunikation in allen Richtungen fördert und auch zulässt, dass negative Aspekte angesprochen werden, ist der ideale Nährboden für dauerhafte Wissensteilung und -vermehrung. Das belegen auch Untersuchungen: Am häufigsten wurden Maßnahmen zur Förderung einer entsprechenden Unternehmenskultur (44%) als ausschlaggebend für den Erfolg von Wissensmanagement genannt, gefolgt von Aspekten des Personalmanagements und der Integration von Wissensprozessen in die Geschäftsprozesse (*Benchmarkingstudie des Informationszentrums Benchmarking am Fraunhofer IPK, 1998*).

In derselben Studie ließen sich auf die Frage nach den wesentlichen **Verbesserungen** durch Wissensmanagement über 50 % der Nennungen der Kategorie Kosten-/Zeiteinsparungen und Produktivitätszuwachs zuordnen!

Wenn Ihnen das Thema sehr theoretisch und kompliziert erscheint und/oder Sie meinen, es fehlt Ihnen die Zeit dafür, setzen Sie einfach einmal einen ersten kleinen Schritt: Nutzen Sie eine regelmäßig stattfindende Gesprächsrunde (bspw. Bereichsleiterbesprechung, Arbeitsbesprechung o.ä.) und erweitern Sie diese um 15 bis 30 Minuten: In dieser Zeit kann ein Mitglied der Runde, den Kollegen einen Bereich, ein Projekt, ein Problem, eine Lösung vorstellen. Sie können dazu auch Mitarbeiter miteinbeziehen, die normalerweise nicht teilnehmen. So erweitern Sie nicht nur Wissen, Sie können auf diese Weise vielleicht auch ganz unerwartete Ideen und Lösungen finden!

Mit freundlichen Grüßen  
Ihr KRONOS TEAM

Seite 4

Für den Inhalt verantwortlich: KRONOS Umwelt-TEAM - eine Kooperation von AUSTRIA RECYCLING und BRAINPOOL Unternehmensberatung

AUSTRIA RECYCLING  
Verein zur Förderung von Recycling  
und Umweltschutz in Österreich

A-1020 Wien, Obere Donaustraße 71  
Tel.: +43/1/214 56 00-0, Fax: +43/1/214 56 16

BRAINPOOL  
A-1180 Wien, Währingerstraße 139  
Tel. & Fax: +43/1/480 19 46

A-6900 Bregenz, Neue Schanze 18  
Tel.: +43/5574/46 507, Fax: DW 4

internet: [www.kronos.at](http://www.kronos.at)  
E-mail: [umwelt-team@kronos.at](mailto:umwelt-team@kronos.at)