

Öffentliche Vergabe prozessual und organisatorisch optimieren

Vergabeverfahren stellen Auftraggeber immer wieder vor vielfältige Herausforderungen wie zum Beispiel ein dringender Beschaffungsbedarf, personelle Engpässe, fehlende fachliche Erfahrung oder die besondere Komplexität des Projekts. Der Beitrag zeigt, was öffentlichen Auftraggebern helfen kann, diese in der Praxis professionell zu handhaben.

Autor/-in



© PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH

Simon Singer

ist Senior Manager bei PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH.
Simon.Singer@pd-g.de



© Studio Hoffotografen

Marlene Lindemann

ist Managerin bei PD – Berater der öffentlichen Hand GmbH.
Marlene.Lindemann@pd-g.de

Die Verwaltung von heute soll modern agieren, effizient, nutzerfreundlich und kompetent und dabei gleichzeitig wirtschaftlich und sparsam sein. Steht Auftraggebern jedoch ein Vergabeverfahren ins Haus, so wird dies nicht selten zum Härtetest für die mit der Vergabe betraute Abteilung und deren Mitarbeitende. Bestehende Bedarfe müssen einerseits dringend gedeckt werden, gleichzeitig fehlt es häufig an personellen Ressourcen, fachlichen Qualifikationen oder ausreichenden Erfahrungen zur Abwicklung des konkreten Vergabeverfahrens. Zusätzliche Hürden sind ein zunehmend komplexer werdendes Geflecht an vergaberechtlichen Vorschriften, der lauter werdende Ruf nach innovativer und nachhaltiger Beschaffung, ein in vielen Bereichen gesättigter

Anbietermarkt sowie bestehende Rechtsschutzmöglichkeiten.

Konzentration auf die „Basics“

Einige wenige, auf den ersten Blick selbstverständlich erscheinende, prozessuale und organisatorische Maßnahmen und Mechanismen können öffentlichen Auftraggebern bei der Bewältigung dieser Hürden helfen. Sie bilden die Grundlage für ein strukturiertes und im Ergebnis bestenfalls erfolgreiches Vergabeverfahren. Dennoch werden sie von Auftraggebern in der Praxis häufig ganz oder teilweise außer Acht gelassen. Es erscheint sinnvoll und hilfreich, sich zum frühestmöglichen Zeitpunkt eines jeden Vergabeverfahrens stets aufs Neue auf diese „Basics“ zu besinnen, anstatt sich auf die

Kompakt

- Vergabeverfahren belasten öffentliche Auftraggeber häufig auf unterschiedliche Art und Weise.
- Wenige Maßnahmen und Mechanismen können jedoch helfen, auch komplex erscheinende Verfahren von Beginn an strukturell in die richtigen Bahnen zu lenken und dadurch intern für Entlastung zu sorgen.
- Ein Rückbesinnen auf diese „Basics“ in der Frühphase des Vergabeverfahrens ist daher stets gut investierte Zeit.
- Die PD unterstützt Sie gern bei der erfolgreichen Durchführung von Vergabeverfahren. Sprechen Sie uns an.

vermeintlich komplexeren (vergaberechtlichen) Fragestellungen und Probleme zu fokussieren. Im Einzelnen handelt es sich dabei um folgende Maßnahmen und Mechanismen:

- **Bedarfsermittlung** (Was?): Grundlage des Vergabeverfahrens ist die sorgfältige Ermittlung des tatsächlichen internen Bedarfs. Diese umfasst auch die Schätzung des voraussichtlichen Gesamtwertes des Auftrags über die geplante Laufzeit des Auftrags. Eine solche Bedarfsermittlung verschafft dem Auftraggeber ein klareres Verständnis über seine tatsächlichen Anforderungen und stellt die Weichen für wesentliche Entscheidungen im konkreten Vergabeverfahren. Dies sind beispielsweise die auf das Verfahren anzuwendenden vergaberechtlichen Vorschriften, die Wahl der Verfahrensart, die Losaufteilung sowie die Ausgestaltung der Eignungs- und Zuschlagskriterien.

- **Marktorientierung** (Von wem?): Auftraggeber sollten sich rechtzeitig eine Übersicht über den im Hinblick auf ihren konkreten Beschaffungsbedarf relevanten Markt verschaffen. Dies gilt insbesondere dann, wenn die Beschaffung neuartiger Entwicklungen beabsichtigt ist. Auf diese Weise können Auftraggeber wichtige Markterkenntnisse (beispielsweise über potenzielle Bieterinnen und Bieter, am Markt verfügbare Produkte, Leistungen sowie Lösungen und Preise) gewinnen und damit potenziell das Risiko einer Vergabekonzeption „am Markt vorbei“ reduzieren. Die Vergabevorschriften sehen Markterkundungen ausdrücklich als zulässiges Instrument vor. Die Möglichkeiten der Durchführung sind jedoch offen und vielfältig. In Betracht kommen hier etwa die Internetrecherche, die direkte Kontaktaufnahme mit Unternehmen, der Besuch von Messen sowie die Organisation eigener, verfahrensspezifischer Veranstaltungen für den Markt. Jedwede Marktkonsultation muss zwingend unter Einhaltung der vergaberechtlichen Grundsätze (insbe-

sondere der Diskriminierungsfreiheit und Transparenz) erfolgen.

- **Projekt- und Vergabezeitplan** (Bis wann?): Wesentlich für die erfolgreiche Durchführung eines Vergabeverfahrens ist das frühzeitige Erstellen eines realistischen Projekt- und Vergabezeitplans. Dieser sollte insbesondere den Umfang und die Komplexität des gesamten Projekts und des Vergabeverfahrens, die erforderlichen Abstimmungsbedarfe, Entscheidungs- und Freigabeprozesse, die vergaberechtlichen Mindestfristen sowie einen zeitlichen „Puffer“ für eventuelle Beanstandungen des Vergabeverfahrens berücksichtigen.

- **Vergabestrategie** (Wie?): Sämtliche verfahrensspezifische Entscheidungen, etwa zur Wahl der Verfahrensart, zum Loszuschnitt sowie zu den Eignungs- und Zuschlagskriterien einschließlich eventueller Mindeststandards sollten konsequent einer vor Beginn des Vergabeverfahrens definierten, verfahrensspezifischen Vergabestrategie folgen.

- **Projektorganisation und Zuständigkeiten** (Wer?): Gerade die Abwicklung komplexer Vorhaben erfordert häufig die Expertise unterschiedlicher Fachdisziplinen, etwa aus den Bereichen Technik, Betriebswirtschaft, Projektmanagement oder Recht. Daher sind eine klare und sinnvolle Projektorganisation, die Zuteilung von Zuständigkeiten sowie ein zeitnahes Treffen von Entscheidungen zwingend, um ein zielgerichtetes und zeitoptimiertes Zusammenlaufen sämtlicher einzelner Fäden sicherzustellen.

- **Standardisierung:** Herzstück des Vergabeverfahrens sind die den interessierten Marktteilnehmerinnen und -teilnehmern bereitzustellenden Vergabeunterlagen. Ein „Set“ an Standardvergabeunterlagen kann als Grundlage für künftige Vergabeverfahren dienen und somit den internen Vergabeprozess jeweils wesentlich beschleunigen. Diese müssen jedoch zwingend vor ihrer Veröffentlichung für das konkrete Vergabeverfahren individuell inhaltlich geprüft, überarbeitet und anschließend im Hinblick

auf sämtliche Bestandteile des Gesamtpakets der Vergabeunterlagen aufeinander abgestimmt werden.

- **Qualifizierung:** Vor dem Hintergrund des zunehmenden Umfangs und der Komplexität vergaberechtlicher Vorschriften sollten öffentliche Auftraggeber die vergaberechtliche Qualifizierung ihrer Abteilungen sowie die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gezielt in den Blick nehmen. Die klare Zuteilung von Aufgaben sowie ein gezieltes Grundlagen- und Fortbildungsprogramm können dazu beitragen, interne Prozesse zu beschleunigen und individuellen Überforderungssituationen im Vorfeld zu begegnen.

- **Kommunikation:** Die interne Kommunikation in der Organisationseinheit oder auch der Institution zum anstehenden Vergabeprojekt kann zur Optimierung des Beschaffungsprozesses sowie zur internen Qualitätssteigerung beitragen. So können potenzielle Bedarfe gebündelt und Kosten eingespart werden. Ergebnisse aus Marktkonsultationen sowie „Best Practice“ und „Worst Practice“ aus zurückliegenden Vergabeverfahren werden abteilungs- beziehungsweise personenübergreifend geteilt und so für andere Vergabeverfahren nutzbar gemacht. ■

Die PD berät und unterstützt öffentliche Auftraggeber bei der erfolgreichen Durchführung von Vergabeverfahren.
<https://go.sn.pub/ioQYj8>



Öffentliche Vergabe



Von Lehsten, B., Zimmermann, M. (2021): Öffentliche Vergabe und digitale Projekte, in: innovative Verwaltung, 1-2, S. 42-44, <https://go.sn.pub/PtNOTN>