

Fallstudie: Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen bei der Stadt Karlsruhe

Hintergrund

Karlsruhe ist mit rund 300.000 Einwohnern nach Stuttgart und Mannheim die drittgrößte Stadt des Bundeslandes Baden-Württemberg. Sie ist Verwaltungssitz des Regierungsbezirks Karlsruhe und des Landkreises Karlsruhe und bildet selbst einen Stadtkreis (kreisfreie Stadt). Die Stadt ist Oberzentrum für die Region Mittlerer Oberrhein und länderübergreifend für Teile der Südpfalz.

Seit März 2013 ist ein Oberbürgermeister, der der SPD angehört, im Amt. Der Gemeinderat, der den politischen Fokus größtenteils mitbestimmt, setzt sich hauptsächlich aus den Parteien Bündnis 90/Die Grünen, CDU sowie SPD zusammen.

Aufbau und Organisation der Vergabe- und Beschaffungsstellen der Stadt Karlsruhe

Die Stadt Karlsruhe hat einen Oberbürgermeister sowie fünf weitere Stellvertreter*innen, die auf diverse Zuständigkeitsbereiche aufgeteilt sind. Jede*r der sechs Bürgermeister*innen leitet ein Dezernat. Darunter fallen die unterschiedlichen Geschäftskreise sowie Dienststellen bzw. Ämter. Der Einkauf und damit die zentrale Vergabestelle der Stadt Karlsruhe ist dem Dezernat 1 unter Leitung von Oberbürgermeister Frank Mentrup untergeordnet.

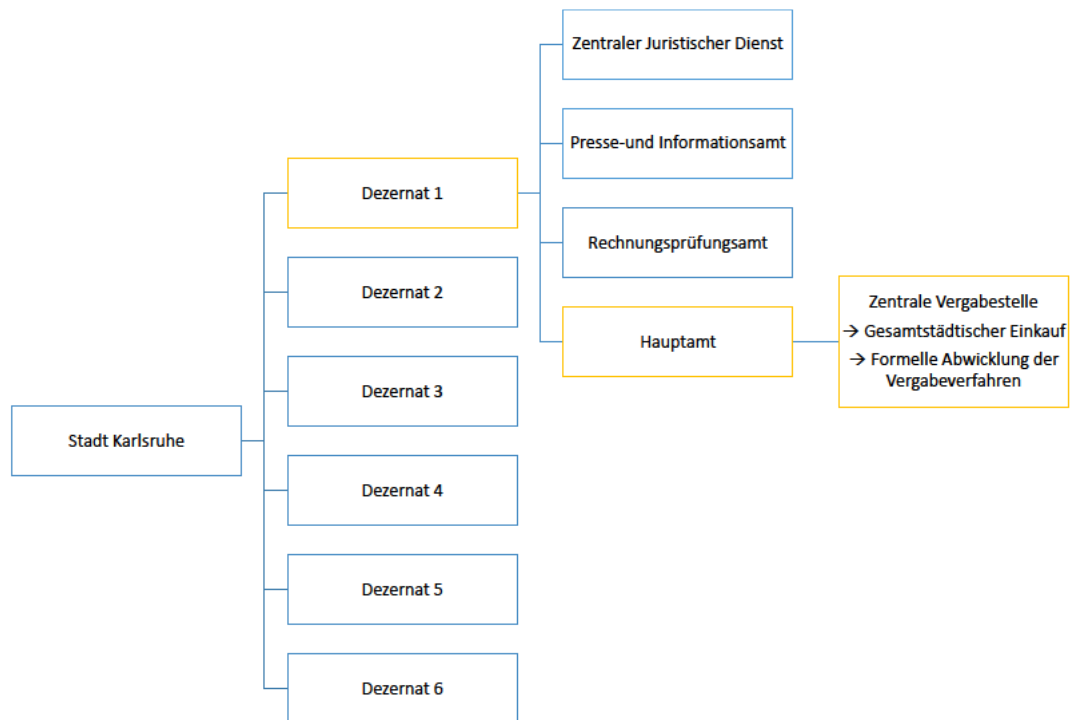


Abbildung 1: Organigramm der Stadt Karlsruhe

Die zentrale Vergabestelle der Stadt Karlsruhe ist für alle Ausschreibungen von Liefer- und Dienstleistungen ab einem Auftragswert von mehr als 25.000 € Netto in vollem Umfang zuständig. Bei kleineren Beschaffungen (C-Artikel) wird sie als Beratung sowie zur Sicherstellung der Rechtssicherheit hinzugezogen. Für Bauleistungen, wie beispielsweise für die Abteilungen Hochbau oder Gebäudewirtschaft, gibt es ein eigenes Dezernat, das unabhängig von der zentralen Vergabestelle beschafft. Ausschreibungen für Sonderleistungen oder von Eigenbetrieben wie der Feuerwehr werden aufgrund des fachspezifischen Know-hows zwar in den jeweiligen Fachabteilungen selbst erstellt, jedoch übernimmt die zentrale Vergabestelle den juristischen Teil sowie das formelle Ausschreibungsverfahren.

Bei der Stadt Karlsruhe gibt es derzeit weder eine gesonderte Stelle speziell für Ausschreibungen von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen noch bezogen auf nachhaltige Produkte im Allgemeinen. Um dennoch sicherzustellen, dass möglichst viele Nachhaltigkeitsaspekte in den Ausschreibungen berücksichtigt werden, wurde ein „improvisiertes Konstrukt“ geschaffen, bei welchem ein stetiger Austausch mit den Kolleg*innen aus dem Umweltamt stattfindet. Zukünftig ist die Schaffung einer gesonderten Beratungsstelle für nachhaltige Produkte geplant, um deren Beschaffung noch weiter zu fördern. Herr Sens ist als Sachgebietsleiter des städtischen Einkaufs für die Harmonisierung, Bündelung und Standardisierung der Bedarfe und die Beschaffung von Liefer- und Dienstleistungen über 25.000 € Netto sowie von typischen C-Artikeln zuständig.

Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen der Stadt Karlsruhe

Aufgrund der Bestrebungen der Stadt Karlsruhe wird stets versucht, die Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen sukzessive weiter auszubauen, da so ein großer Beitrag zur Ressourcenschonung und ökologischen Nachhaltigkeit geleistet werden kann. Um dies zu erreichen, sollen Nachhaltigkeitskriterien bei den Beschaffungsentscheidungen – wenn möglich – stets berücksichtigt werden. Daher wurde vor einigen Jahren eine [Vergabedienstanweisung](#) entwickelt, die explizit die Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen, wie beispielsweise Recyclingpapier, fördert. Außerdem kooperierte die Stadt Karlsruhe 2020 mit der Nichtregierungsorganisation (NGO) [FEM-NET](#), die sich neben ihrem Engagement für Frauen auch stark für die nachhaltige und faire Beschaffung – insbesondere im Textilbereich – einsetzt und großen Wert auf einen lückenfreien Nachweis der Lieferkette legt.

Im Folgenden findet sich ein Auszug der bereits nachhaltig beschafften Produkte bzw. Produktgruppen der Stadt Karlsruhe:

- Büroartikel wie beispielsweise Recyclingpapier
- Büromobiliar wie beispielsweise Stühle, Tische und Schränke
- Textilien im Bereich der Schutz- und Arbeitskleidung
- Reinigungsmittel

In den letzten fünf Jahren sei laut Aussage von Herrn Sens die Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen in Karlsruhe mehr und mehr in den Fokus gerückt. Allerdings habe die Coronapandemie den Fortschritt ausgebremst. Dies sei aufgrund der unvorhergesehenen Pandemiebedarfe, wie beispielsweise Einweghandschuhe, Masken oder Selbsttests, sowie der dadurch bedingten zusätzlichen monetären Belastung der Haushalte geschehen. Die Pandemie habe daher – zumindest bezogen auf die Quantität an Ausschreibungen und Beschaffungsvorgängen – einen negativen Einfluss auf die Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen gehabt.

Um dem entgegenzuwirken und die Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen weiter auszubauen, sollte der Fokus laut Herrn Sens auf folgende Aspekte gelegt werden:

- Die Politik sollte ein Vorbild sein und eine vermehrte Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen fördern.
- Politik und Kommunen sollten eng zusammenarbeiten, um vom gegenseitigen Erfahrungsaustausch und dem verteilt vorhandenen Know-how zu profitieren.
- Es müssten neue Prozesse kreiert bzw. definiert werden, um die Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen zu erleichtern.

Von der Bedarfsspezifikation bis zur Vergabe – Der Weg der Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen

Bei Produkten ab 25.000 € Netto führt die zentrale Vergabestelle die Ausschreibung komplett selbstständig durch. Bei geringeren Auftragswerten ist die zentrale Vergabestelle für das Zusammenführen bzw. Bündeln aller Informationen sowie den formellen Ausschreibungsprozess zuständig. Daneben prüft die zentrale Vergabestelle die Rechtssicherheit der Ausschreibung.

Aufgrund der Produktvielfalt und unterschiedlichen Anwendungsgebiete wird für die Ausschreibung bei den Leistungsinhalten, der Bereitstellung der erforderlichen Haushaltsmittel, der Entwicklung von fachlichen Eignungskriterien und gegebenenfalls der Definition von Leistungskriterien sowie der Mitwirkung bei den fachlichen Bewertungen der Angebote immer versucht, möglichst viele Bedarfsträger miteinzubeziehen. Zudem könnten durch die Beteiligung mehrerer Abteilungen Komplikationen bei der Vertragsausübung (beispielsweise durch fehlende oder nicht einsatzbereite Produkte) vermieden werden. Der Beschaffungsprozess für Produkte unter 25.000 € Netto gliedert sich in mehrere Stufen. Zunächst werden die benötigten Bedarfe ermittelt. Daraufhin findet eine Marktrecherche sowie eine Bedarfsdefinition statt. Bei der Marktrecherche kann entweder die zentrale Vergabestelle oder das Umweltamt von den Dienststellen zur Unterstützung zu Rate gezogen werden. Daraufhin wird das Ausschreibungsverfahren von der zentralen Vergabestelle durchgeführt. Nach der Zuschlagsvergabe wird bei der anschließenden Vertragsausübung geprüft, ob sich das den Zuschlag erhaltene Unternehmen an die Vorgaben hält, die Produkte bzw. Preise korrekt sind und – falls dem nicht so ist – gegebenenfalls nachgesteuert. Ebenso wird bei Auftreten neuer Bedarfe oder Anforderungen die zentrale Vergabestelle eingeschaltet und diese übernimmt dann die Umsetzung. Hierfür nutzt die Stadt Karlsruhe eine eProcurement-Plattform, in welcher bereits über 1.000 Produkte gelistet sind.

Die Einbindung von Nachhaltigkeitsaspekten in den Ausschreibungen wird durch eigenständige Marktrecherchen hinsichtlich neuer Produkte aus nachwachsenden Rohstoffen, einer intrakommunalen bzw. organisationsübergreifenden Vernetzung (beispielweise mit FEMNET, Engagement Global oder dem Umweltministerium), Handlungsempfehlungen von Bund und Land und einer Absprache mit den Fachdienststellen sichergestellt. Daneben wird bei einer Ausschreibung zum Vergleich von Gütesiegeln und deren Überprüfung hinsichtlich Rechtssicherheit auf die Website www.siegelklarheit.de oder die Website www.kompass-nachhaltigkeit.de zurückgegriffen.

Die Festlegung der Ausschreibungskriterien ist ebenfalls ein entscheidender Faktor für die Einbindung von Nachhaltigkeitsaspekten bei der Beschaffung. Bei der Stadt Karlsruhe ist der Preis zumeist das wichtigste und teilweise einzige Bewertungskriterium. Letzteres ist primär bei Sonderausschreibungen, die bestimmte Gesundheitsaspekte etc. beinhalten, der Fall. Beispielsweise ist gesetzlich vorgeschrieben, wie eine Wäscherei zertifiziert sein muss, um kontaminierte Kleidung zu waschen. Daher wird die Einbeziehung eigener Nachhaltigkeitskriterien als nicht notwendig erachtet.

In allen anderen Fällen wird die sogenannte Richtwertmethode angewandt. Bei dieser wird eine Kennziffer erzeugt, indem die vorher definierten Leistungspunkte durch den Preis dividiert werden. Eine

separate Gewichtung der Zuschlagskriterien ist hierbei möglich. Bei einer Ausschreibung von beispielsweise Textilien könnten diese Zuschlagskriterien unter anderem Bemusterungskriterien, Sozial- und Nachhaltigkeitsfragebögen, die Lieferkette, die Zertifizierung der Unternehmen, Methoden zur Wasser- und Energieeinsparung (z.B. Brauchwasseraufarbeitung) und CO₂-Werte sein. Das wirtschaftlichste Angebote – was auch dem der größten Kennziffer entspricht – erhält den Zuschlag. Außerdem werden bei der Stadt Karlsruhe bestimmte Aspekte wie Sozialverträglichkeit oder gewisse Umweltsiegel als Eignungskriterien in die Ausschreibung aufgenommen. Alle Bieter, die die geforderten Sozialaspekte oder Siegel nicht erfüllen konnten, wurden nicht in die Bewertung einbezogen. Um sicherzustellen, dass Unternehmen existieren, die die geforderten Eignungskriterien erfüllen können, wurde vorab ein Marktdialog abgehalten. Bei diesem wurden Anbieterunternehmen und Bedarfsträger zusammengeführt und recherchiert, auf welche Art und Weise bestimmte Eignungs- bzw. Zuschlagskriterien definiert werden könnten. Allerdings konnte festgestellt werden, dass es für Unternehmen immer komplizierter wird, je mehr Nachhaltigkeitsaspekte in die Bewertung einfließen. Dies kann an mangelndem Verständnis der geforderten Kennzahlen oder an fehlenden Ressourcen liegen. Daher ist es nicht verwunderlich, dass nur eine geringe Anzahl an Unternehmen ein Angebot abgegeben hat. Daher solle für das nächste Mal ein erweiterter Marktdialog durchgeführt und mehr Werbung dafür gemacht werden, so dass eine größere Anzahl Anbieterunternehmen identifiziert werden kann.

Lebenszykluskostenanalysen seien ebenfalls ein sehr probates Mittel, um die Gesamtkosten von Produkten zu berechnen. Daher soll zukünftig auch diese Kennziffer in die Berechnung einbezogen werden. Derzeit läuft eine Studie von der [Deutschen Gesellschaft für internationale Zusammenarbeit \(GIZ\)](#) und [Engagement Global](#), die sich genau mit dieser Thematik im Textilbereich auseinandersetzt.

Bestehende Treiber und Hemmnisse für die Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen

Treiber

Es konnte festgestellt werden, dass die Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen der Stadt Karlsruhe in den letzten fünf Jahren stetig gestiegen ist. Die Gründe hierfür sind vielfältig.

1. Enger intrakommunaler Austausch und Kooperation mit gemeinnützigen Organisationen

Um die Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen weiter auszubauen, versucht die Stadt Karlsruhe, eine möglichst große Anzahl an Bedarfsträger in den Ausschreibungsprozess einzubeziehen. Durch diese interne Vernetzung bzw. den Austausch sei es möglich, das Know-how der unterschiedlichen Stellen zu bündeln. So sind die Ämter, bei denen der Bedarf entsteht, dafür zuständig, dass das gewünschte Produkt deren fachlichen Anforderungen entspricht. Der Einkauf stellt sicher, dass die Ausschreibung rechtssicher ist. Daneben achtet Herr Sens als Sachgebietsleiter Einkauf auf den Nachhaltigkeitsaspekt bzw. den Nachhaltigkeitsbezug der Ausschreibung. Dies geschieht häufig durch die Einbindung des Umweltamtes.

Daneben werde nicht nur verwaltungsintern, sondern auch durch die Zusammenarbeit mit unterschiedlichen Organisationen versucht, die Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen weiter auszubauen. Die Kooperation mit FEMNET habe dazu beigetragen, Unternehmen zu finden, die sowohl die ILO-Kernarbeitsnormen¹ sowie die Kriterien des Fairen Handelns erfüllen als auch Wert

¹ Die ILO-Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (International Labour Organisation – ILO) basieren auf den vier Grundprinzipien Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen, Beseitigung

auf nachwachsende Rohstoffe bzw. Alternativen zu konventionellen Produkten legen. Diese Zusammenarbeit und die von FEMNET durchgeführte Marktrecherche bezog sich auf die Produktgruppe Textilien. Um auch für andere Produktgruppen einen Marktüberblick zu erlangen, wurde außerdem punktuell mit Engagement Global, Kompass Nachhaltigkeit und dem Bundesumweltministerium zusammengearbeitet.

2. Schaffung von Bewusstsein für Produkte aus nachwachsenden Rohstoffen bei den Bedarfsträgern

Aufgrund der Endlichkeit fossiler Ressourcen sei es von großer Bedeutung, nachwachsende Rohstoffe verantwortungsvoll und nur im notwendigen Maße einzusetzen. Um diese Handlungsempfehlung über alle Abteilungen hinweg umzusetzen, sei es notwendig, den Bedarfsträgern die Relevanz von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen zu verdeutlichen. Daher sei es auch von den Vorgesetzten ausdrücklich erwünscht, dass, bevor ein Produkt ausgeschrieben wird, eine Eigenrecherche von den Bedarfsträgern hinsichtlich der Existenz nachhaltiger Alternativen, beispielsweise unter Suche nach Produkten mit bestimmten Umweltsiegeln oder nach als nachhaltig ausgewiesenen Unternehmen, durchgeführt wird. Wenn kommunale Einkäufer*innen bewusst auf die Herkunft und Materialbeschaffenheit der Produkte achten, entstehe ein Bewusstsein für die Relevanz dieser Produkte und es werde mehr auf die Beschaffung eben solcher Wert gelegt.

Diese Bedeutung wird den Bedarfsträger regelmäßig aufgezeigt. Ein gutes Beispiel ist hier die Beschaffung von Büromobiliar. Der Begriff nachwachsender Rohstoff hat seinen Ursprung in der Landwirtschaft. Holz ist somit einer der wichtigsten nachwachsenden Rohstoffe für solche Produkte. Es handelt sich um einen Werkstoff, der sich vielfältig und langlebig einsetzen lässt und somit eine hohe Bedeutung bei der ökologisch nachhaltigen Beschaffung einnehmen kann. Daher wird bei der Beschaffung von Holzprodukten, wie Büromobiliar, viel Wert daraufgelegt, dass das Holz aus kontrolliertem Anbau kommt. Dies wird durch das Vorhandensein von Zertifizierungen sichergestellt. Darüber hinaus werden die Bedarfsträger durch regelmäßige Hinweise erinnert darauf zu achten, dass als Recyclingpapier gelabeltes Papier vollständig aus recyceltem Material und nicht teilweise aus Frischfasern besteht. Es soll bei den Bedarfsträger also ein ökologisches Bewusstsein geschaffen werden, indem aufgezeigt wird, wie Rohstoffen gewonnen und Materialien verarbeitet werden.

3. Verwaltungsinterne Vorgaben

Der Fokus der Stadt Karlsruhe liegt auf einer sozialverträglichen und ökologisch nachhaltigen Beschaffung. Da sich diese Kriterien zumeist gegenseitig bedingen, gebe es auch keine klare Abgrenzung bei den Vergaben speziell für die Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen. Jedoch gibt es eine Vielzahl an Vorgaben und Leitlinien für eine nachhaltige Beschaffung. Die jährliche Veröffentlichung des Nachhaltigkeitsberichts der Stadt Karlsruhe sei hierbei der Beginn für die Implementierung weiterer Vorhaben wie der Vergabedienstanweisung gewesen. In dieser Verordnung sind unter anderem die Forderung nach der Einhaltung der ILO-Kernarbeitsnormen, der lückenfreie Nachweis der Lieferkette sowie ökologische Anforderungen (beispielsweise hinsichtlich Energie oder Wasser) hinterlegt. Die Umsetzung der Dienstanweisung wird von der zentralen Vergabestelle selbst überprüft. Letztere ist dazu befugt, Kolleg*innen auf die Dienstanweisung hinzuweisen, wenn bestimmte Anforderungen nicht eingehalten werden. Auch bei Sonderbeschaffungen, wie dem Feuerwehrbedarf oder bei Müllfahrzeugen, die in der Regel von den Eigenbetrieben selbst beschafft werden, kann die zentrale

der Zwangsarbeit, Abschaffung der Kinderarbeit und Verbot der Diskriminierung in Beschäftigung und Beruf. Siehe <https://www.ilo.org/berlin/arbeits-und-standards/kernarbeitsnormen/lang--de/index.htm>

Vergabestelle zur Unterstützung herangezogen werden. Verantwortlich für die Gestaltung der Vergabebestellung war hauptsächlich das Amt für Umwelt und Arbeit der Stadt Karlsruhe. Das Ziel des Amtes sowie der Leiterin des Dezernats sei es, den Bereich der Produkte aus nachwachsenden Rohstoffen noch gezielter in den Fokus zu rücken.

4. Unterstützung von Vorgesetzten und Politik

Sowohl der Gemeinderat als auch die jeweiligen Dezernatsleiter*innen haben ein großes Interesse daran, die Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen weiter auszubauen. Die Dezernatsleitung versucht daher, ihren Mitarbeiter*innen Kapazitäten zur Eigenrecherche zur Verfügung zu stellen. Der Gemeinderat unterstütze die Stadt Karlsruhe hinsichtlich der Umsetzung ihrer Nachhaltigkeitsaktivitäten sowie der Einbeziehung von Nichtregierungsorganisationen zur Steigerung des Know-hows.

Hemmnisse

1. Unsicherheiten hinsichtlich der Funktionalität von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen

Es bestünden nach wie vor Unsicherheiten bei den Bedarfsträger hinsichtlich der Nutzungseigenschaften von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen. Insbesondere bei den Produktgruppen Textilien und Büroartikel seien diese am stärksten ausgeprägt. So sehen die Verwaltungsmitarbeiter*innen bei Textilien, die die Arbeitssicherheit betreffen und nachhaltig bzw. ökologisch fair beschafft werden, einen Mangel hinsichtlich der Eignung und Optik. Auch bei Büroartikeln, wie beispielsweise Recyclingpapier, wird häufig die Optik bemängelt. Außerdem würde teilweise angeführt werden, dass die Hardware mit dem Papier nicht zurechtkäme. Diesen Vorurteilen versucht die zentrale Vergabestelle entgegenzuwirken, indem die Produkte einerseits erprobt sowie andererseits alle Betroffenen in den Beschaffungsprozess eingebunden werden. Daneben sollte, um die Unsicherheiten sukzessive abzubauen, zunächst mit „kleineren“ Projekten begonnen werden.

2. Mangelnde Ressourcen auf der Arbeitsebene

Ein weiterer Aspekt, der der vermehrten Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen entgegensteht, sei der Mangel an Ressourcen innerhalb der Verwaltung. Hierunter sei nicht nur die fehlende Zeit des Einzelnen, sich mit Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen auseinanderzusetzen, zu verstehen. Auch die noch nicht optimal vorhandenen Schnittstellen zwischen Abteilungen trügen dazu bei, dass sich der Abstimmungsprozess teilweise stark verzögere. Daher ziele auch die Einführung des eProcurement-Systems darauf ab, die Zeitabläufe zu minimieren, um so ein ressourceneffizienteres Arbeiten zu ermöglichen.

3. Unsicherheiten bezüglich des Angebots an Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen

Derzeit gibt es auf dem Markt noch keinen vollumfänglichen Überblick über das Angebot an Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen. Daher herrsche gerade bei der Erstellung von Ausschreibungen bei den einzelnen Bedarfsträger große Unsicherheit und es wird häufig auf konventionelle, bekannte Produkte zurückgegriffen. Das Risiko, dass möglicherweise kein Unternehmen die geforderten Eignungskriterien erfüllt oder viele Unternehmen aufgrund der erhöhten Komplexität des Bewerbungsprozesses nicht an der Ausschreibung teilnehmen, ist vielen zu groß. Daher sei es einerseits von Unternehmensseite wichtig, das Angebot von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen transparenter zu machen und andererseits habe der öffentliche Sektor durch seine große Nachfrage Marktmacht und könne dadurch zur Entwicklung neuer Produkte beitragen. Außerdem könne durch Marktdialoge oder ähnlichem der Bewerbungsprozess für Anbieterunternehmen vereinfacht werden.

Lessons Learned

Die Umstellung der Beschaffung hin zu Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen der Stadt Karlsruhe ist sowohl politisch als auch von höchster Verwaltungsebene gewollt. Sowohl der Gemeinderat als auch die Dezernatsleiter*innen legen großen Wert darauf, die Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen voranzutreiben. Daher wurden auch interne Vorgaben und Leitlinien für die Beschaffung, beispielsweise durch die Vergabedienstanweisung, in der Verwaltung implementiert. Der intrakommunale Austausch hat dazu beigetragen, über alle Dienststellen hinweg einen gewissen Standard bei der Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen zu etablieren. Diese Kooperationen, sei es innerhalb der Verwaltung oder extern durch die Einbeziehung von NGOs, spielen bei der Umstellung der Beschaffung hin zu Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen eine wichtige Rolle. Aufgrund der im Interview dargelegten Aspekte bedarf es daher für eine erfolgreiche Umstellung einer engen Verzahnung von strategischen und organisatorischen Maßnahmen, sowie solchen, die die Führung und Kommunikation betreffen. Dieser Abschnitt wurde aus den Interviewdaten abgeleitet und soll als Orientierungshilfe für andere Kommunen dienen.

Strategische Maßnahmen

Regelmäßige Nachhaltigkeitsberichte als Anstoß zur strategischen Implementierung von Vorschriften zur Förderung der Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen

1. Politische Ebene von Anfang an miteinbeziehen (hier Gemeinderat)
2. Schaffung verwaltungsinterner Vorgaben für die Beschaffung von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen durch die *Vergabedienstanweisung* der Stadt Karlsruhe
3. Anordnung zur Einhaltung der ILO-Kernarbeitsnormen

Organisatorische Maßnahmen

Förderung des intrakommunalen Austauschs sowie Einbeziehung externer Organisationen (NGOs) zur Erhöhung der Expertise

4. Zentrale Vergabestelle der Stadt Karlsruhe als Schnittstelle und Kontrolleur für die Einhaltung der Dienstanweisungen
5. Regelmäßiger Austausch zwischen den Abteilungen
6. Implementierung eines eProcurement-Systems, das alle Produkte erfasst, die bereits nachhaltig beschafft werden
7. Schaffung einer Organisationsstruktur zur Einbindung aller am Beschaffungsprozess beteiligten Akteur*innen
8. Eigenständige Durchführung von Marktrecherchen für besseren Überblick über Anbieter bzw. Siegel von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen

Führungs- und kommunikationsbezogene Maßnahmen

Akzeptanz der Bedarfsträger für Produkte aus nachwachsenden Rohstoffen erhöhen

9. Integration der Bedarfsträger in den gesamten Vergabeprozess
10. Langsame, sukzessive Umstellung
11. Bewusstsein der Bedarfsträger erhöhen, indem die Wichtigkeit von Produkten aus nachwachsenden Rohstoffen aufgezeigt wird
12. Meinungen der Bedarfsträger wahrnehmen und umsetzen (beispielsweise durch Trageversuche im Textilbereich)

Kontakt:

Prof. Dr. Ronald Bogaschewsky
Jennifer Keidel M.Sc.
Pia Moschall M.Sc.
Katrin Rupprecht M.Sc.

Lehrstuhl für Betriebswirtschaftslehre
und Industriebetriebslehre
Wirtschaftswissenschaftliche Fakultät
Julius-Maximilians-Universität Würzburg
Sanderring 2
D-97070 Würzburg

Tel.: +49 931 31 82937
E-Mail: biobasiert@wiwi.uni-wuerzburg.de