



Leitfaden zur Beschaffung von Leistungen in der Objektbewirtschaftung

(unter Berücksichtigung des revidierten Vergaberechts 2019)

Anhang 1: Zuschlagskriterien – Auswahl, Umsetzung, Gewichtung und Bewertung

Stand: 11. Januar 2021, V 2.01

Bern, 11. Januar 2021
Version 2.01 (Revision Beschaffungsgesetzgebung 2019)

Inhaltsverzeichnis

1 Einleitung	3
1.1 Ziele und Anwendung von Anhang 1	3
1.2 Schnelleinstieg.....	3
1.3 Klärung von Begrifflichkeiten	4
1.4 Eigener Stellenwert von Qualitätskriterien	4
2 Auswahl der Zuschlagskriterien	6
2.1 Gesetzgebung: Zuschlagskriterien in Artikel 29 BöB/IVöB	6
2.2 Bewertungslogik: Anzahl, Auswahl und Gewichtung von Kriterien.....	6
2.3 Gewichtung Preis - Qualität: Komplexität der Prozesse und der Anlage.....	6
2.4 Auswahl der einzelnen Kriterien: Art der ausgeschriebenen Prozesse	7
2.5 Erläuterungen zu Zuschlagskriterien	7
2.6 Zuschlagskriterien in Abhängigkeit der Anforderungen	10
2.7 Unzulässige Zuschlagskriterien	13
3 Ausschreibung der Zuschlagskriterien	14
3.1 Ausschreibung der Preiskriterien: Leistungsverzeichnis und -beschreibung.....	14
3.2 Ausschreibung der Qualitätskriterien: separate Formulare.....	14
4 Gewichtung der Zuschlagskriterien	15
4.1 1. Ebene: Gewichtung des Verhältnisses von Preis und Qualität.....	15
4.2 2. Ebene: Gewichtung der einzelnen Zuschlagskriterien.....	15
5 Nachweise der Zuschlagskriterien	17
5.1 Nachweise preisbezogene Kriterien	17
5.2 Nachweise qualitätsbezogene Kriterien.....	17
6 Bewertung der Zuschlagskriterien	23
6.1 Bewertung preisbezogener Zuschlagskriterien.....	23
6.2 Bewertung qualitätsbezogener Zuschlagskriterien	24
7 Beispiele für qualitätsorientierte Zuschlagskriterien	25
Beispiel 1: Terminplan Mandatsübernahme	26
Beispiel 2: Effizienz der Methodik: Beschwerdemanagement	27
Beispiel 3: Umweltstrategie der Auftragnehmerin.....	28
Beispiel 4: Schlüsselpersonen: Personalwechsel oder Stellvertretung	29
Beispiel 5: Lebenszykluskosten Grünpflege	30
Beispiel 6: Aufgabenverständnis	31
Beispiel 7: Effizienz der Methodik.....	32

1 Einleitung

2019/2020 wurde das Beschaffungsrecht revidiert. Der in diesem Kontext angestrebte Wandel in der Vergabekultur mit einer Stärkung des Qualitätswettbewerbs lässt sich in der Bestimmung zu den Zuschlagskriterien besonders gut erkennen: Nach der Konzeption der Erlasse berücksichtigen Beschaffungsstellen neben «dem Preis und der Qualität einer Leistung» weitere Zuschlagskriterien (vgl. Art. 29 Abs. 1 BÖB/IVöB).

Im revidierten Bundesgesetz über das öffentliche Beschaffungswesen Gesetz (BöB) von 2019 bzw. in der revidierten interkantonalen Vereinbarung über das öffentliche Beschaffungswesen (IVöB) von 2019 sind neue leistungsbezogene Zuschlagskriterien beispielhaft aufgeführt. Dieser «Katalog» ist allerdings nicht vollständig gleichlautend in BöB und IVöB: Die IVöB erwähnt die beiden Vergabekriterien «Verlässlichkeit des Preises» und «Unterschiedliche Preisniveaus in den Herkunftsländern» nicht.

1.1 Ziele und Anwendung von Anhang 1

Der vorliegende Anhang 1 zum [Leitfaden für die Beschaffung von Leistungen in der Objektbewirtschaftung](#) ist die detaillierte Anleitung für die Anwendung der Zuschlagskriterien, wie sie in Art. 29 BÖB/IVöB beschrieben werden.

Der Anhang erläutert, welche Zuschlagskriterien bei der Beschaffung von Leistungen in der Objektbewirtschaftung grundsätzlich geeignet sind, wie diese auf den Beschaffungsgegenstand bezogen ausgewählt, nachgewiesen sowie transparent und nachvollziehbar bewertet werden können.

Die Anleitung ist sowohl für erfahrene wie auch für ungeübte Beschaffungsteams geeignet. Dabei liegt der Fokus auf folgenden Zielen:

- Rascher Verständnis- und Wissensaufbau im Umgang mit qualitätsbezogenen Zuschlagskriterien
- Sicherheit bei der Anwendung von Qualitätskriterien in Ausschreibung und Bewertung (wichtig bei Rückfragen von Anbieterinnen im Zusammenhang mit der Bewertung von Angeboten)
- Zurverfügungstellung von praxiserprobten Beispielen

Die Kapitel sind so aufgebaut, dass sie Schritt für Schritt dem Beschaffungsprozess folgen. Es werden Hinweise und Beispiele gegeben, welche Vorgehensweisen bereits am Markt etabliert sind und somit rasch von den Anbieterinnen verstanden werden. So kann dieser Anhang sowohl als Nachschlagewerk wie auch als Anleitung angewendet werden.

1.2 Schnelleinstieg

Preis	Beispiele zu preisbezogenen Zuschlagskriterien inkl. Vorschlag für die Form des Nachweises sind der Tabelle in Kapitel 5.1, S. 17, zu entnehmen.
Qualität	Beispiele zu qualitätsbezogenen Zuschlagskriterien inkl. Vorschlag für die Form des Nachweises sind der Tabelle in Kapitel 5.2, S.17 zu entnehmen.
Bewertung	Beispiele zur Bewertung von qualitätsbezogenen Zuschlagskriterien mittels einer Notenskala von 0-5 sind dem Kapitel 7 zu entnehmen.

1.3 Klärung von Begrifflichkeiten

Begriff	Erläuterung
Eignungskriterium	<p>Eignungskriterien sind Kriterien, welche <u>die Unternehmung</u> d.h. die Anbieterin betreffen. Sie sind aus Sicht der Anbieterinnen als Muss-Kriterien oder Ja/Nein-Kriterien (umgangssprachlich auch: «Killerkriterien») zu verstehen. Ihre Nichtbeantwortung resp. Nichterfüllung führt zum Ausschluss vom weiteren Verfahren.</p> <p>Weitere Informationen zu den Eignungskriterien sind dem zugehörigen <i>Leitfaden für die Beschaffung von Leistungen in der Objektbewirtschaftung</i> zu entnehmen.</p>
Zuschlagskriterium	<p>Zuschlagskriterien sind Kriterien, welche <u>die angebotene Leistung</u> beurteilen. Sie können besser oder schlechter erfüllt werden. Ihre Nichtbeantwortung resp. nicht maximale Erfüllung führt zu einem Punkteverlust, jedoch (vorbehältlich spekulativer Angaben) nicht zu einem Ausschluss. Die Vergabestelle nimmt hierzu eine Bewertung resp. ein Rating mit Punkten vor.</p> <p>Weitere Informationen zu den Zuschlagskriterien sind den nachfolgenden Kapiteln in diesem Anhang zu entnehmen.</p>
Hinweis: Die Bezeichnungen Muss-, Kann- und Soll-Kriterien sind umgangssprachliche Begriffe. Sie werden teils in unterschiedlichen Kontexten verwendet und sollten zur Vermeidung von Unklarheiten im Zusammenhang mit Ausschreibungen der öffentlichen Hand vermieden werden	<p>Die häufig verwendeten Bezeichnungen «Muss-Kriterien» und «Kann-Kriterien» respektive «Soll-Kriterien» können aus Sicht der dem Vergaberecht unterstellten Auftraggeberin in folgendem Zusammenhang Anwendung finden:</p> <ol style="list-style-type: none"> a. Muss-Kriterien <ul style="list-style-type: none"> - Im Sinne eines Eignungskriteriums (vgl. oben). - Kriterien, die von dem Vergaberecht unterstehenden Beschaffungsstellen zwingend anzuwenden sind, z.B. Preiskriterium oder Qualitätskriterium. b. Kann- / Soll-Kriterien: <ul style="list-style-type: none"> - Im Sinne eines Zuschlagskriteriums (vgl. oben). - Kriterien, die von dem Vergaberecht unterstehenden Beschaffungsstellen je nach Eignung im konkreten Fall optional angewendet werden können (z.B. die in Art. 29 BöB/IVöB nach «insbesondere» aufgezählten Kriterien, wie Ästhetik, technischer Wert oder Funktionalität).

1.4 Eigener Stellenwert von Qualitätskriterien

Gemäss dem revidierten Beschaffungsrecht erhält nicht mehr das «wirtschaftlich günstigste», sondern das «vorteilhafteste» Angebot den Zuschlag (Art. 41 BöB/IVöB). Dies eröffnet der Beschaffungsstelle die Möglichkeit, präzise und zielorientiert die erfolgsrelevanten Qualitäten des Beschaffungsgegenstandes zu beschreiben und zu bewerten.

Die Ausschreibung und Bewertung von Qualitätskriterien ist häufig anspruchsvoller als der Vergleich von Preisen. Die Beschaffungsstelle muss mit der Anwendung von Qualitätskriterien erfolgsrelevante Ziele der Beschaffung verfolgen und sowohl deren Nachweise wie Bewertung bereits bei der Erstellung der Ausschreibungsunterlagen klar beschreiben können.

Bei einer stärkeren Gewichtung von Qualitätskriterien ist - zumindest in einer ersten Phase - vermehrt mit Fragen von Anbieterinnen zur Bewertung ihrer Angebote zu rechnen. Um den

angestrebten Wandel in der Vergabekultur zu erreichen, ist es wichtig, Auswahl, Gewichtung, Nachweise und Bewertung der Zuschlagskriterien neutral, transparent und nachvollziehbar zu begründen und vor allem auch allgemeinverständlich in den Ausschreibungsunterlagen und den dazugehörigen Dokumenten darlegen zu können.

Die öffentlichen Beschaffungsstellen haben nach der Festlegung der Bewertungssystematik im Rahmen der Ausschreibung bei der Evaluation des vorteilhaftesten Angebots richtigerweise wenig Ermessensspielraum. Deshalb stellt die KBOB in diesem Anhang einige für die meisten Beschaffungsgegenstände relevante Kriterien als Beispiele zur Verfügung. Diese Beispiele können bei Eignung im konkreten Fall entweder direkt übernommen und angewendet oder projekt- und situationsbezogen weiterentwickelt werden – je nachdem, wozu sich die Beschaffungsstelle befähigt sieht.

Namentlich Transparenz, die Gleichbehandlung der Anbieterinnen, Objektivität und Unparteilichkeit stehen dabei als übergeordnete Verfahrensgrundsätze im Vordergrund. Qualitätskriterien sind entsprechend objektiv, sach- und fachbezogen einzusetzen.

Die KBOB empfiehlt der Beschaffungsstelle, sich an folgenden Schritten und Kernfragen zu orientieren:

1. Auswahl der Zuschlagskriterien, vgl. Kapitel 3

- Welche Qualitäten sind für die vorliegende Beschaffung erfolgsrelevant?
- Welche Zuschlagskriterien bilden diese Qualitäten am besten ab?

2. Ausschreibung der Zuschlagskriterien, vgl. Kapitel 4

- Wie können die Qualitäten beschrieben werden?
- Welche Vorgaben und Unterlagen müssen bereitgestellt werden?
- Welche Inhalte werden erwartet?

3. Gewichtung der Zuschlagskriterien, vgl. Kapitel 5

- Wie können die Qualitäten gewichtet werden?
- In welchem Verhältnis sollen die angewandten Preis- und Qualitätskriterien zueinander stehen?
- Welche Bewertungsskala soll hinterlegt werden?

4. Nachweise für die Zuschlagskriterien, vgl. Kapitel 6

- Mit welchen Unterlagen kann die Anbieterin die Qualitäten nachweisen?

5. Bewertung/Notenskala für die Zuschlagskriterien, vgl. Kapitel 7

- Wie werden die Nachweise bewertet?
- Welche Inhalte werden mit wievielen Punkten bewertet?

2 Auswahl der Zuschlagskriterien

2.1 Gesetzgebung: Zuschlagskriterien in Artikel 29 BöB/IVöB

Das revidierte Recht nennt in Art. 29 eine Reihe möglicher Zuschlagskriterien, lässt deren Anwendung im konkreten Fall jedoch offen. Zudem ist der jeweilige Inhalt der aufgeführten Zuschlagskriterien nicht offensichtlich und es können Überschneidungen bestehen. Es ist daher nötig, spezifische, auf den konkreten Beschaffungsgegenstand bezogene Kriterien festzulegen und damit eine Aussage zu machen, an welchen Aspekten ein Angebot in der jeweiligen Beschaffung gemessen werden soll.

Grundsätzlich kann zwischen Kriterien unterschieden werden, die sich auf den Preis beziehen und solchen, die die Qualität beschreiben. Einzelne Zuschlagskriterien, wie sie das Gesetz erwähnt, können sowohl als Preis- wie auch als Qualitätskriterium verstanden werden, insbesondere Lebenszykluskosten, Wirtschaftlichkeit, Plausibilität des Angebots oder Verlässlichkeit des Preises.

Im vorliegenden Dokument wurden diese Zuschlagskriterien fachbezogen und praxisorientiert in ihrem gebräuchlichen Zusammenhang zugeordnet. Diese Zuordnung schliesst eine andere Interpretation nicht aus, ist nicht abschliessend und unterscheidet sich teilweise von der Zuordnung derselben Kriterien in der Planungs- und Bauphase von Immobilien und Bauwerken.

"Art. 29 Zuschlagskriterien

1 Die Auftraggeberin prüft die Angebote anhand leistungsbezogener Zuschlagskriterien. Sie berücksichtigt, unter Beachtung der internationalen Verpflichtungen der Schweiz, neben dem Preis und der Qualität einer Leistung, insbesondere Kriterien wie **Zweckmässigkeit, Termine, technischer Wert, Wirtschaftlichkeit, Lebenszykluskosten, Ästhetik, Nachhaltigkeit, Plausibilität des Angebots, die unterschiedlichen Preisniveaus in den Ländern, in welchen die Leistung erbracht wird, Verlässlichkeit des Preises, Kreativität, Kundendienst, Lieferbedingungen, Infrastruktur, Innovationsgehalt, Funktionalität, Servicebereitschaft, Fachkompetenz oder Effizienz der Methodik.**"

Für eine Ausschreibung ist es nicht zielführend, sämtliche Kriterien anzuwenden. Damit das Beschaffungsteam befähigt wird, die relevanten qualitätsbezogenen Kriterien festzulegen, folgt hier eine Empfehlung zum Auswahlverfahren.

2.2 Bewertungslogik: Anzahl, Auswahl und Gewichtung von Kriterien

Mit Anzahl, Auswahl und Gewichtung der Zuschlagskriterien wird die Bewertungslogik für eine Beschaffung festgelegt. Ob es gelingt, das vorteilhafteste Angebot zu evaluieren, ist abhängig von dieser Bewertungslogik. Die KBOB empfiehlt einen Testlauf mit ähnlichen vorliegenden oder exemplarisch erfundenen Beispielen.

2.3 Gewichtung Preis - Qualität: Komplexität der Prozesse und der Anlage

Die Gewichtung der Kriterien wird durch die Komplexität der zu beschaffenden Leistungen sowie der Anlage, bzw. des Gebäudes bestimmt. Grundsätzlich gilt: je komplexer die Leistungen und die Gebäudenutzung, desto höher sind qualitätsbezogene Zuschlagskriterien zu gewichten.

Eine Tabelle mit Vorschlägen zur Gewichtung des Verhältnisses von preis- und qualitätsbezogenen Zuschlagskriterien findet sich in Kapitel 4.1.

2.4 Auswahl der einzelnen Kriterien: Art der ausgeschriebenen Prozesse

Anzahl und Auswahl der Zuschlagskriterien werden in Abhängigkeit der zu beschaffenden Prozesse festgelegt. Dabei können exemplarisch folgende Fragen gestellt werden:

- Handelt es sich nur um einen Prozess (z.B. Gebäudereinigung) oder sind es mehrere (z.B. Gebäudemanagement, Entsorgungsmanagement, Inspektion, Wartung, Instandsetzung, etc.)?
- Müssen für eine optimale Evaluation pro Prozess eigene Kriterien beschrieben werden?
- Kann ein Set von Kriterien gefunden werden, welches für alle Prozesse eine zweckmässige Bewertung gewährleistet?

Grundsätzlich gilt: Je mehr Prozesse gleichzeitig ausgeschrieben werden, desto mehr Zuschlagskriterien werden zur Anwendung kommen, desto komplexer wird die Bewertung und desto klarer müssen die Kriterien den einzelnen Prozessen zugeordnet werden.

Weiter ist zu beachten, dass die Anzahl der Zuschlagskriterien die Anzahl der möglichen Anbieterinnen beeinflusst. Eine grosse Anzahl von Zuschlagskriterien kann dazu führen, dass nur wenige oder gar keine Anbieterinnen ein Angebot einreichen. Allgemein empfiehlt die KBOB, sich auf 3 bis 5 Zuschlagskriterien zu beschränken und diese allenfalls mit Unterkriterien zu ergänzen.

Eine Tabelle mit Vorschlägen zur Gewichtung von Haupt- und Unterkriterien findet sich in Kapitel 4.2.

2.5 Erläuterungen zu Zuschlagskriterien

Aufgrund Ihres derzeitigen Wissensstandes erläutert die KBOB die einzelnen Zuschlagskriterien stichwortartig wie folgt:

Zuschlagskriterien (Art. 29 BöB/IVöB 2019)	Erläuterung	Einschätzung der allgemeinen Tauglichkeit des Kriteriums in der Objektbewirtschaftung zur Verwendung als Zuschlagskriterium
Nominaler Preis	Meint den eigentlichen Preis des Angebots als Geldbetrag. Der Nominale Preis pro Prozess, Los, Service Level, etc. kann i.d.R. im Angebot an den vorgesehenen Stellen von der Anbieterin mittels Eintragung des entsprechenden Betrages ausgefüllt werden. Abfrage über Leistungsbeschrieb.	zwingend und sehr gute Tauglichkeit
Plausibilität des Angebots	Meint die Überprüfung der Werte im Angebot auf deren Nachvollziehbarkeit und Richtigkeit (bspw. Stundenaufwand pro Jahr für einen Prozess). Die Plausibilität der Angebote wird i.d.R. durch Fachpersonen oder Experten im Beschaffungsteam bewertet.	keine Einschätzung Dieses Kriterium wurde neu eingebracht und bisher liegen keine Erfahrungen und Referenzen vor.

Zuschlagskriterien (Art. 29 BöB/IVöB 2019)	Erläuterung	Einschätzung der all- gemeinen Tauglich- keit des Kriteriums in der Objektbewirt- schaftung zur Ver- wendung als Zu- schlagskriterium
		Erwartung: gute Tauglichkeit
Auf Stufe Bund: Verlässlichkeit des Preises	<p>Meint, dass das Angebot nach dem Zuschlag Budgetsicherheit bietet.</p> <p>Um die Verlässlichkeit des Preises sicherzustellen, ist es sinnvoll, Regel- und Zusatzleistungen auszuschreiben und für Zusatzleistungen verbindliche Angebote einzuholen (Aufwand und Stundenansatz).</p> <p>Mit dem Vergleich der Zusatzleistungen pro Prozess und Angebot (Aufwand und Kosten/Stundenansatz) kann die Verlässlichkeit des Preises grundsätzlich beurteilt werden.</p>	<p>Spezialfälle</p> <p>→ Wichtig: nur auf Stufe Bund!</p>
Auf Stufe Bund: Unterschiedliche Preisniveaus in den Ländern, in welchen die Leistung erbracht wird	Meint, dass die unterschiedlichen Preisniveaus in der Bewertung dem Schweizer Preisniveau angepasst werden.	<p>keine Einschätzung</p> <p>Dieses Kriterium wurde neu eingebracht und bisher liegen keine Erfahrungen und Referenzen vor.</p> <p>→ Wichtig: nur auf Stufe Bund!</p>
Zweckmässigkeit	Meint, dass der Inhalt des Angebotes dem Ausschreibungsgegenstand entspricht, der Auftrag richtig von der Anbieterin analysiert und verstanden worden ist.	gute Tauglichkeit
Termine	Meint, dass die Termine der Auftraggeberin eingehalten werden und in die Prozesse der Anbieterin integriert sind.	sehr gute Tauglichkeit siehe in Kapitel 7.
Technischer Wert	<p>Dieses Kriterium muss im Zusammenhang mit Objektbewirtschaftung konkretisiert werden. Es kommt nur in Betracht, wenn die Anbieterin bei der technischen Ausführung und/oder bei der Gestaltung einen Spielraum hat.</p> <p>Eher für Planungs- und Bauleistungen oder im Zusammenhang mit pbFM-Mandaten geeignet.</p>	<p>eher weniger gute Tauglichkeit</p> <p>Für Bewirtschaftungsleistungen passt das Kriterium "Effizienz der Methodik" besser.</p> <p>Siehe Kapitel 7.</p>
Wirtschaftlichkeit	Meint, dass der Preis im marktüblichen Rahmen als vorteilhaft bewertet werden kann.	gute Tauglichkeit

Zuschlagskriterien (Art. 29 BöB/IVöB 2019)	Erläuterung	Einschätzung der all- gemeinen Tauglich- keit des Kriteriums in der Objektbewirt- schaftung zur Ver- wendung als Zu- schlagskriterium
Lebenszyklus- kosten	<p>Meint, dass nicht nur die Kosten für Anschaffung und Einkauf, sondern die Kosten über eine definierte Lebensdauer, inkl. Betrieb und Unterhalt, betrachtet werden. Dabei werden je nach Definition externe Kosten wie graue Energie, Rückbau und Entsorgung einkalkuliert.</p> <p>Die Lebenszykluskosten für Bau- und Anlagenteile werden bei deren Beschaffung, also während der Planungs- und Bauphase festgelegt und können in der Betriebsphase nur in geringem Mass beeinflusst werden. Es ist daher im Einzelfall zu prüfen, ob die Bewertung dieses Kriteriums einen sinnvollen Beitrag zur Differenzierung der Angebote leisten kann. Sehr gut geeignet in der Planungs- und Bauphase für pbFM-Mandate.</p>	Eher weniger gute Tauglichkeit
Ästhetik	<p>Meint, dass der ästhetische Wert des Angebots bewertet wird.</p> <p>z.B. Auftritt bei Dienstleistungen mit Kundenkontakt, Einheitlichkeit und Angemessenheit Kleidung, Auftritt, Angebot, Dekoration und Signalisation bei Anlässen, etc.</p>	Spezialfälle
Nachhaltigkeit	Meint eine ausgewogene, sog. «enkeltaugliche» Berücksichtigung der drei Dimensionen Umwelt, Gesellschaft und Wirtschaft der Nachhaltigkeit (sozial, ökologisch und ökonomisch).	gute Tauglichkeit Siehe Kapitel 7.
Kreativität	Meint in der Objektbewirtschaftung meist den Umgang mit unvorhergesehenen Ereignissen, z.B. Problemlösung, Herausforderungen, Zusammenarbeit etc.	gute Tauglichkeit
Kundendienst	<p>Meint die Qualität der zentralen Anlaufstelle für direkte und indirekte Anliegen der Auftraggeberin und/oder deren Kunden.</p> <p>Nimmt die Anliegen entgegen, erfasst und bearbeitet sie in einem vorgegebenen Rahmen.</p>	sehr gute Tauglichkeit Siehe Kapitel 7.
Lieferbedingungen	Meint meist die Bedingungen bei Lieferungen von Gütern. In der Objektbewirtschaftung vor allem bei der Beschaffung von Verbrauchsmaterial, kann aber auch als Reaktionszeit bei Dienstleistungen interpretiert werden.	sehr gute Tauglichkeit
Infrastruktur	Meint die Qualität der benötigten Räume, Transportmittel, Werkzeuge, Maschinen, etc. für den	gute Tauglichkeit

Zuschlagskriterien (Art. 29 BöB/IVöB 2019)	Erläuterung	Einschätzung der all- gemeinen Tauglich- keit des Kriteriums in der Objektbewirt- schaftung zur Ver- wendung als Zu- schlagskriterium
	Betrieb der Anbieterin, damit sie ihre Prozesse erfolgreich erbringen kann.	
Innovationsgehalt	<p>Meint bspw. innovative Vorschläge, wie die Aufgabe angegangen wird, den Einsatz innovativer Hilfsmittel, um Arbeitsprozesse zu vereinfachen, die innovative Teambildung für die Auftragsabwicklung, den innovativen Umgang mit Schnittstellen etc.</p> <p>Referenzen: Bspw. Darstellung und Nachweis über erfolgreich eingesetzte innovative Prozesse, Konzepte zur Optimierung von Kosten oder innovative Organisationsformen.</p>	gute Tauglichkeit
Funktionalität	Ist ähnlich wie Zweckmässigkeit zu verstehen. Das Angebot ist nachvollziehbar beschrieben und funktioniert effektiv bei der Auftraggeberin.	gute Tauglichkeit
Servicebereitschaft	<p>Hat zwei Bedeutungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> – Reaktions- und Interventionszeit, wird im Leistungsbeschrieb vorgegeben. – Einstellung und Motivation der Anbieterin. <p>Hilfestellungen, welche die Erfüllung der Leistung optimieren.</p>	gute Tauglichkeit
Fachkompetenz	Die Anbieterin verfügt über entsprechend ausgebildetes Personal und kann dies nachweisen.	gute Tauglichkeit
Effizienz der Methodik	Die gewählte Methode zur Erbringung der Leistung (z.B. Reinigungssystem) ist sowohl nach allgemeinem Branchenverständnis wie auch in der konkreten Umgebung der Auftraggeberin effizient.	sehr gute Tauglichkeit Siehe Kapitel 7.

2.6 Zuschlagskriterien in Abhängigkeit der Anforderungen

Die nachfolgenden Tabellen ordnen preis- und qualitätsbezogenen Kriterien nach der Komplexität des Auftrags, respektive der Gebäudenutzungen sowie der Anzahl ausgeschriebener Prozesse ein und geben eine Empfehlung zur Auswahl der Zuschlagskriterien ab.

Die Themenbereiche sind nach preis- und qualitätsbezogener Bedeutung aufgeteilt.

Preisbezogene Zuschlagskriterien:

		Anforderungen oder Anzahl ausgeschriebener Prozesse		
	Anforderung, Komplexität der Anlage	Einfach	Mittel	Hoch
	Erläuterung, Beispiel	<ul style="list-style-type: none"> – z.B. Verwaltungsbau, einfache Unterkunft, etc. – Einzelprozesse oder einheitliche Prozesse 	<ul style="list-style-type: none"> – z.B. Bauten mit erhöhten Anforderungen, Öffentlichkeit, Sicherheit, etc. – mehrere Prozesse ausgeschrieben etc. 	<ul style="list-style-type: none"> – sehr hohe Anforderungen, z.B. Bundeshaus, Labor mit hoher Sicherheitsstufe, etc. – Beratungsleistungen: Unterstützung bei Ausschreibungen, Vorlagen, Konzepten, etc. – Gesamtmandat komplexer Anlagen
	Kriterium			
1.	Nominaler Preis	X	X	X
2.	Auf Stufe Bund: Verlässlichkeit des Preises (Art. 29 Abs. 1 BöB)	(X)	(X)	(X)
3.	Auf Stufe Bund: Unterschiedliche Preisniveaus in den Ländern, in welchen die Leistung erbracht wird (Art. 29 Abs. 1 BöB)	(X)	(X)	(X)

Qualitätsbezogene Zuschlagskriterien:

		Anforderungen oder Anzahl ausgeschriebener Prozesse		
	Anforderung, Komplexität der Anlage	Einfach	Mittel	Hoch
	Erläuterung, Beispiel	<ul style="list-style-type: none"> – z.B. Verwaltungsbau, einfache Unterkunft, etc. – Einzelprozesse oder einheitliche Prozesse 	<ul style="list-style-type: none"> – z.B. Bauten mit erhöhten Anforderungen, Öffentlichkeit, Sicherheit, etc. – mehrere Prozesse ausgeschrieben etc. 	<ul style="list-style-type: none"> – sehr hohe Anforderungen, z.B. Bundeshaus, Labor mit hoher Sicherheitsstufe, etc. – Beratungsleistungen: Beratung Unterstützung bei Ausschreibungen, Vorlagen, Konzepten, etc. – Gesamtmandat komplexer Anlagen
	Kriterium			
4.	Plausibilität des Angebots	X	X	X
5.	Zweckmässigkeit	wird vorausgesetzt, keine sinnvolle Differenzierung	X	X
6.	Termine	X	X	X
7.	Technischer Wert	wird vorausgesetzt, keine sinnvolle Differenzierung	X	X
8.	Wirtschaftlichkeit	wird vorausgesetzt, keine sinnvolle Differenzierung	X	X
9.	Lebenszykluskosten	keine sinnvolle Differenzierung	(X)	(X)
10.	Ästhetik	(X)	X	(X)
11.	Nachhaltigkeit	X	X	X
12.	Kreativität	keine sinnvolle Differenzierung	X	X
13.	Kundendienst	X	X	X
14.	Lieferbedingungen	X	X	X
15.	Infrastruktur	wird vorausgesetzt, keine sinnvolle Differenzierung	X	X
16.	Innovationsgehalt	(X)	X	X
17.	Funktionalität	X	X	X
18.	Servicebereitschaft	X	X	X
19.	Fachkompetenz	X	X	X
20.	Effizienz der Methodik	wird vorausgesetzt, keine sinnvolle Differenzierung	X	X

Anmerkungen:

- Spalte «Einfach»:
Bei einfachen Mandaten sollten die Qualitäten, die mit den Kriterien Zweckmässigkeit, technischer Wert, Wirtschaftlichkeit, Lebenszykluskosten, Effizienz der Methodik, etc. beurteilt werden, abschliessend im Leistungsbeschrieb enthalten sein. Mit der Anwendung dieser Kriterien ist daher für die Anforderungen in der Spalte «einfach» im Allgemeinen kein Beitrag zu einer sinnvollen Differenzierung der Angebote zu erwarten.

Falls dennoch eine sinnvolle Differenzierung zu erwarten ist, sollten die Einschätzungen zu den Anforderungen «Mittel» befolgt und auch die Gesamtgewichtung gemäss Kapitel 4.1 1. Ebene: *Gewichtung des Verhältnisses von Preis und Qualität* angepasst werden.

- Lebenszykluskosten:
Die Lebenszykluskosten für Bau- und Anlageteile werden bei deren Beschaffung, also während der Planungs- und Bauphase festgelegt und können in der Betriebsphase nur in geringem Mass beeinflusst werden. Umfassende Betriebsoptimierungen, bei denen die Lebenszykluskosten beeinflusst werden können, werden im Allgemeinen von baulichen Massnahmen begleitet und tauchen entsprechend als Planungs- und Bauprojekte auf.

Falls dennoch im Rahmen eines Mandats eine sinnvolle Differenzierung zu erwarten ist, sollten die Einschätzungen zu den Anforderungen «Mittel» befolgt und auch die Gesamtgewichtung gemäss Kapitel 4.1 1. Ebene: *Gewichtung des Verhältnisses von Preis und Qualität* angepasst werden.

2.7 Unzulässige Zuschlagskriterien

Unzulässig sind insbesondere Zuschlagskriterien, die gegen die Verfahrensgrundsätze verstossen. Unzulässige Zuschlagskriterien sind etwa:

- Frauen-, bzw. Männerquoten
- örtliche Arbeitsplätze
- Vorgaben zu Distanz vom Geschäftssitz zum Einsatzort
- unbestimmte Kriterien wie "allgemeiner Eindruck der Offerte".

3 Ausschreibung der Zuschlagskriterien

3.1 Ausschreibung der Preiskriterien: Leistungsverzeichnis und -beschreibung

Im Normalfall ist das Leistungsverzeichnis die Grundlage jeder Ausschreibung und die Anbieterin gibt in diesem ihre Preise ein. Das Leistungsverzeichnis, resp. der Leistungsbeschreibung ist dementsprechend auch die Grundlage für die Beurteilung der Preiskriterien.

Die KBOB empfiehlt, den Leistungsbeschreibung in digitaler Form, z.B. als Excel-Formular, für die Angebotseingabe zur Verfügung zu stellen und mit einem Deckblatt zu versehen, auf dem die für den Vergleich der Preiskriterien relevanten Summen zusammengezogen werden.

Im Grundsatz gilt: je besser die Anbieterin in Formularen geleitet wird, desto klarer vergleichbar werden die Angebote für das Beschaffungsteam.

3.2 Ausschreibung der Qualitätskriterien: separate Formulare

Qualitätskriterien werden separat beschrieben und mit möglichst konkreten Nachweisen abgefragt. Hier besteht das Risiko, dass bei freier Form der Antwort die Vergleichbarkeit nicht sichergestellt werden kann.

Die KBOB empfiehlt, für die Ausschreibung von Qualitätskriterien ein oder mehrere Formulare für deren Beantwortung und Nachweise vorzugeben. Dabei werden die Qualitätskriterien als Frage formuliert sowie konkrete Angaben zu den Rahmenbedingungen der Antworten gegeben. Damit erhält das Beschaffungsteam sämtliche Antworten in einheitlicher und vergleichbarer Form.

Je nach Umfang und Komplexität der Ausschreibung kann das Beschaffungsteam die Qualitätskriterien in einem oder mehreren Dokumenten abfragen und eine für die Bewertung geeignete Dokumentenlandschaft gestalten.

Ausserdem werden in den meisten Fällen erst mit der Ausarbeitung von Eingabefeldern Form und Benennung der Nachweise so weit klar, dass die Transparenz in der Bewertung sichergestellt ist.

Beispiele für Notenskalen und deren Anwendung finden sich in Kapitel 7.

4 Gewichtung der Zuschlagskriterien

4.1 1. Ebene: Gewichtung des Verhältnisses von Preis und Qualität

In der Objektbewirtschaftung bewähren sich im Allgemeinen folgende Gewichtungen mit Unterscheidung nach Anforderungen:

Anforderungen/Komplexität	Einfach	Mittel	Hoch
Erläuterung, Beispiel	<ul style="list-style-type: none"> – z.B. Verwaltungsbau, einfache Unterkunft, etc. – Einzelprozesse oder einheitliche Prozesse 	<ul style="list-style-type: none"> – z.B. Bauten mit erhöhten Anforderungen, Öffentlichkeit, Sicherheit, etc. – mehrere Prozesse ausgeschrieben etc. 	<ul style="list-style-type: none"> – sehr hohe Anforderungen, z.B. Bundeshaus, Labor mit hoher Sicherheitsstufe, etc. – Beratungsleistungen: Beratung Unterstützung bei Ausschreibungen, Vorlagen, Konzepten, etc. – Gesamtmandat komplexer Anlagen
Preis	50 – 70 %	30 – 50 %	20 – 40%
Qualität	30 – 50 %	50 – 70 %	60 – 80%

Die Gewichtung wird so vorgenommen, dass die für eine erfolgreiche Leistungserbringung relevanten Preis- und Qualitätskriterien die Rangfolge der Anbieterinnen auch tatsächlich beeinflusst.

4.2 2. Ebene: Gewichtung der einzelnen Zuschlagskriterien

Auf dieser Ebene wird jedes Zuschlagskriterium einzeln gewichtet sowie die maximal zu erreichende Punktzahl zugewiesen. Die KBOB empfiehlt eine Skala von 0 bis 5 Punkten. Zu grosse Skalen führen dazu, dass der Eindruck einer Genauigkeit entsteht, die einer vertieften Prüfung nicht standhält.

Wesentlich wichtiger für die Qualität der Bewertung sind klare und konkrete Anforderungen für die Nachweise sowie die Einordnung von deren Inhalten in die Bewertungsskala.

Die Gesamtgewichtung für Qualität und Preis ergibt sich aus der Summe der zu vergebenen Punktzahlen, jeweils multipliziert mit der entsprechenden Gewichtung.

Beispiel:

	Übergeordnetes ZK	Untergeordnetes ZK & erzielbare Punkte	Punkte / überg. ZK	Gew. / überg. ZK	Gesamt-gew.
Preis	Nominaler Preis	<ul style="list-style-type: none"> Preis Gesamtangebot (Nominaler Preis) (5) Preis Service Level 1 (5) Preis Service Level 2 (5) Preis Service Level 3 (5) 	20	40%	40%
Qualität	Plausibilität des Angebots	<ul style="list-style-type: none"> Kalkulierter Preis vs. Stundenaufwände (5) Abweichung vom Durchschnittspreis (5) 	20	10%	60%
	Fachliche Qualität	<p>Auf Grundlage des Formulars Qualitätskriterien:</p> <ul style="list-style-type: none"> Verständnis des Auftrages (5) Terminplan & Vorgehen (5) Reinigungsdienstleistungen (5) Qualitätssicherung (5) Optimierung & Innovation (5) Service Qualität (5) Referenzen (5) Technischer Leistungsbezug bei Nachhaltigkeitskriterien (5) 	40	40 %	
	Nachhaltigkeit	<ul style="list-style-type: none"> Zufriedene Mitarbeitende (5) Lernende, Integration von Menschen mit Beeinträchtigungen (5) Aus- und Weiterbildungsangebot (5) Flexible Arbeitsmodelle (5) Reduktion Umweltbelastung durch bewusst gewählte Betriebsmittel, Produktionsmethoden, etc. (5) 	20	10%	

ZK = Zuschlagskriterium, Gew. = Gewichtung

5 Nachweise der Zuschlagskriterien

In den untenstehenden Tabellen werden ausgewählte Themenbereiche aus Artikel 29 BöB/IVöB, welche für die Ausschreibung von Bewirtschaftungsleistungen relevant sein können, beispielhaft als Zuschlagskriterium ausformuliert. Um diese praxistauglich zu machen, wird die Spalte "Gewünschtes Ergebnis" als Erläuterung mitgeliefert.

Die Angaben in der Spalte "Gewünschtes Ergebnis" geben dem Beschaffungsteam ausserdem Hinweise, wie die Nachweise bei den Anbieterinnen abgeholt werden können: entweder über möglichst konkrete Fragestellungen mit einer Antwort in Textform oder Eingabefelder, in dem Beträge eingegeben werden können.

Die nachfolgenden Tabellen sind in preisbezogene und qualitätsbezogene Kriterien unterteilt. Die Nummerierung entspricht derjenigen aus Kapitel 2.5.

5.1 Nachweise preisbezogene Kriterien

Zuschlagskriterium	Nachweisform	Gewünschtes Ergebnis
1. Nominaler Preis		
Gesamtsumme des Angebotes	Vergleich aller abgefragten Beträge durch die Beschaffungsstelle	Übersicht Summenaufstellung aller Angebote, welche interpretiert werden kann
Teilsommen von verschiedenen Losen, Service Levels, Stundenansätzen etc.	Vergleich aller abgefragten Beträge durch die Beschaffungsstelle	Übersicht Teilsommenaufstellung pro Angebot, welche interpretiert werden kann
2. Verlässlichkeit des Preises		
folgt	folgt	folgt
3. Unterschiedliche Preisniveaus		
Auf Stufe Bund: Unterschiedliche Preisniveaus	Abfrage der Preise.	Übersicht der Preise der Anbieterinnen. Vergleich der Preise unter Berücksichtigung des Herkunftslandes. Ev. Einbezug der Kaufkraftparität.

5.2 Nachweise qualitätsbezogene Kriterien

Zuschlagskriterium	Nachweisform	Gewünschtes Ergebnis
4. Plausibilität des Angebots		
Abweichung vom Durchschnittsangebotspreis	Vergleich der Abweichung in % vom kalkulierten Durchschnitt aller Angebote durch die Beschaffungsstelle	Übersicht Abweichungen aller Angebote vom Durchschnittspreis, welche interpretiert werden kann
Abweichung vom Durchschnittsstundenaufwand	Vergleich der Abweichung in % vom kalkulierten Durchschnitt des Stundenaufwandes aller Angebote über jeweils einen Prozess durch die Beschaffungsstelle	Übersicht Abweichungen aller Angebote vom Durchschnittsstundenaufwand pro Prozess, welche interpretiert werden kann
Vergleich Stundenaufwand vs. Stundensätze	Gegenüberstellung der angegebenen Stundenaufwände und Stundensätze pro Angebot und Vergleich durch die Beschaffungsstelle	Übersicht aller Stundensätze pro eingesetztes Personal über alle Angebote sowie der Stundenaufwände für die Prozesse des jeweiligen Personals, welche interpretiert werden kann

Zuschlagskriterium	Nachweisform	Gewünschtes Ergebnis
5. Zweckmässigkeit des Angebotes		
Aufgabenverständnis (Auftragsanalyse)	Beschreibung, wie der Auftrag verstanden wird, welche Bedürfnisse der Auftraggeberin erkannt wurden. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	Definierte Projektziele stehen im Fokus, der Weg dorthin wurde verständlich beschrieben und lässt seitens Auftraggeberin keine Zweifel offen, dass der Auftrag von der Anbieterin korrekt verstanden wurde.
Mandatsorganisation (Organigramm & Schnittstellen)	Aufzeigen des geplanten Organigramms (Management & vor Ort) und der Schnittstellen zur Auftraggeberin. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	Organigramm der Mandatsorganisation liegt vor, ist verständlich dargestellt und lässt keine Fragen offen.
Erfolgskriterien für den ausgeschriebenen Beschaffungsgegenstand	Beschreibung der aus Sicht der Anbieterin für die Auftragsabwicklung relevanten Erfolgskriterien. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	Die beschriebenen Erfolgskriterien passen zu den von der Auftraggeberin selbst festgelegten Erfolgskriterien und weisen das Verständnis der Anbieterin nach.
6. Termine		
Terminplanung der Mandatsübernahme	Beschreibung der Zeitspanne von der Mandatsübernahme bis zum Start Regelbetrieb. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	Das Vorgehen wird in einem detaillierten Terminplan (Inhalte, Dauer, eingesetztes Personal, geplante Termine) dargestellt, mit angemessener zeitlicher Aufteilung und nachvollziehbaren Begründungen ergänzt.
Steuerung der Mandatsübernahme	Beschreibung wer die Mandatsübernahme steuert, welche Mittel von der Auftraggeberin benötigt werden. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	Die Steuerung der Mandatsübernahme erfolgt von einer angemessenen erfahrenen Person. Das während der Mandatsübernahme aufgebaute Wissen wird über konkrete Massnahmen in den Regelbetrieb transferiert.
11. Nachhaltigkeit (Soziale)		
Ausbildungsplätze für Lernende	Beschreibung, ob und in welchen Bereichen Lernende ausgebildet werden. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	Beschreibung ist nachvollziehbar und sinnvoll. Nur sinnvoll, wenn die Auftraggeberin den Einsatz von Lernenden im Rahmen der Beschaffung unterstützt.
Arbeitsplätze für ältere Arbeitnehmende	Beschreibung, ob und in welchen Bereichen ältere Arbeitnehmende beschäftigt werden. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	Beschreibung ist nachvollziehbar und sinnvoll. Nur sinnvoll, wenn die Auftragnehmerin den Einsatz von älteren Arbeitnehmenden im Rahmen der Beschaffung unterstützt.
Wiedereingliederung für Langzeitarbeitslose	Beschreibung, ob und in welchen Bereichen die Möglichkeit der Wiedereingliederung von Langzeitarbeitslosen besteht. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	Beschreibung ist nachvollziehbar und sinnvoll. Nur sinnvoll, wenn die Auftragnehmerin den Einsatz von Langzeitarbeitslosen zu deren Wiedereingliederung im Rahmen der Beschaffung unterstützt.
Soziale Projekte	Beschreibung, welche sozialen Projekte mit welcher Motivation unterhalten werden. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	Beschreibung ist nachvollziehbar und die genannten sozialen Projekte sind überprüfbar.

Zuschlagskriterium	Nachweisform	Gewünschtes Ergebnis
Personalfuktuation	%-Angaben pro Jahr für die Personalfuktuation im mittleren Management. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	Personalfuktuation befindet sich im erwarteten %-Bereich.
Personalwechsel	Beschreibung von Einarbeitung und Mandatsübernahme bei Wechsel einer Schlüsselperson	Aufzeigen in entsprechender Reihenfolge, welche Leistungen, zu welchen Terminen und von welchen Verantwortlichen erfolgt. Die erläuterte Einarbeitung und deren Reihenfolge ist nachvollziehbar und passt zu den entsprechenden Leistungen / Terminen bei der Auftragnehmerin. Die eingesetzten Verantwortlichen befinden sich vor Ort oder kennen sich entsprechend aus.
Personalbindung	Beschreibung der eingesetzten Massnahmen zur Personalbindung von Schlüsselpersonen. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	Angemessener Personalbindungsmassnahmen, welche nachvollziehbar und sinnvoll eine Personalfuktuation für den entsprechenden Arbeitsbereich abschwächen können.
Nachhaltigkeit (Ökologische)		
Umweltstrategie	Beschreibung der Auswirkungen der Umweltstrategie der Unternehmung auf den Beschaffungsgegenstand. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin mit konkreten Anforderungen.	Die Unternehmensstrategie wirkt sich positiv auf die Auftragsabwicklung aus. Nachweis, wie die Erfüllung der Anforderungen sichergestellt oder übertroffen wird.
Eingesetzte Arbeitsmittel	Auflistung der verwendeten Betriebsmittel und Abgabe der entsprechenden Sicherheitsdatenblätter. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	Sicherheitsdatenblätter liegen vor. Die eingesetzten Betriebsmittel sind nachvollziehbar für die Auftragnehmerin und stimmen mit den Aussagen der Umweltstrategie überein.
12. Kreativität		
Umgang mit einer Ausnahmesituation: z.B.: Temporäre Stilllegung von Produktionsstätten	Beispiel: Beschreibung, welche Leistungen der Anbieter, während einer jährlichen Stilllegung der Produktionsstätte von 3 Wochen (damit z.B. spezielle Wartungsarbeiten erledigt werden können) durchgeführt werden. Wie wird die Verfügbarkeit von Lieferanten und Mitarbeitenden in dieser Zeit geregelt? Wer plant die in dieser Zeit durchzuführenden Leistungen?	Sinnvolle und projektoptimierende Leistungen werden beschrieben und sind realisierbar. Beschriebene Lösung bedeutet keine Unterbrechung für die Leistungserbringung der Regelleistungen. Die Planung der Leistungen ist einer verantwortlichen Person zugeteilt.
13. Kundendienst		
Vorhandenes Ticketing	Beschreibung des Auftragsmanagements und Ticketing-Systems. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	Systeme (Software oder Organisationsmethode) sind der Auftraggeberin bekannt, verständlich beschrieben, realisierbar und sinnvoll im betreffenden Bewirtschaftungsmandat.
Beschwerdemanagement	Beschreibung, wie die Anbieterin Beschwerden strukturiert und deren Abarbeitung vorgeht.	Beschwerden zur Abarbeitung nach sinnvollen Prioritäten aufgeteilt und es ist nachvollziehbar,

Zuschlagskriterium	Nachweisform	Gewünschtes Ergebnis
	Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	dass Beschwerden damit gelöst und reduziert werden.
14. Lieferbedingungen		
Reaktionszeiten	Beschreibung, wie die Anbieterin die Einhaltung der Reaktionszeiten sicherstellt und kontrolliert.	Plausible und nachvollziehbare Beschreibung der Massnahmen. Das Vorgehen ist mit Reaktionszeiten der Anbieterin dokumentiert.
Einsparungen	Vorschlag der Anbieterin, wie erzielte Einsparungen zwischen ihr und der Auftraggeberin aufgeteilt werden.	Der Vorschlag sagt mind. aus, dass Einsparungen mitgeteilt und besprochen werden.
Zahlungsmodalitäten	Vorschlag Zahlungsmodalitäten: Regelmässigkeit der Rechnungsbeträge, Zahlungsfristen, gelieferte Informationen auf Rechnung.	Zahlungsmodalitäten passen zum Bewirtschaftungsmandat und sind sauber getrennt, nachvollziehbar und sinnvoll zusammengestellt. Es wird eine Vorlage der Rechnung für Regel- und Zusatzleistungen abgegeben, welche die entsprechenden Informationen beinhaltet, um die erbrachte Leistung eindeutig und unmissverständlich zuzuweisen.
15. Infrastruktur		
Flächen und Räume für den Betrieb	Auflistung der benötigten Flächen und Räume für die Umsetzung des im Pflichtenheft beschriebenen Bewirtschaftungsmandat. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	Die von der Anbieterin aufgelisteten benötigten Räumlichkeiten und Flächen stehen im Bewirtschaftungsmandat effektiv und verhältnismässig zur Verfügung.
16. Innovationsgehalt		
Betriebsoptimierungen	Beschreibung, welche Betriebsoptimierungen aufgrund der Erfahrungen der Anbieterin möglich sein werden und wie Betriebsoptimierungen ermittelt und durch die Anbieterin erfasst werden.	Es wird aufgezeigt, welche für die Auftraggeberin relevanten Betriebsoptimierungen von der Anbieterin durchgeführt werden können, ev. Angabe/Belegen durch Referenzen der Anbieterin. Es wird erläutert, wie Potentiale erkannt werden und mit welchen Massnahmen diese umgesetzt werden können. Wenn die genannten Betriebsoptimierungen für die Auftraggeberin von Interesse und die Massnahmen angemessen sind: Berücksichtigung im Bewirtschaftungsmandat. Optimierungen und deren Ermittlung sind sinnvoll, verständlich und nachvollziehbar beschrieben.
Innovation	Beschreibung, welchen Mehrwert die Anbieterin in das Mandat einbringt. Wie sichert die Anbieterin, dass Innovation kontinuierlich in das Mandat einfliesst?	Die Innovation ist effektiv ein Mehrwert, der umgesetzt werden kann. Sie ist verständlich und nachvollziehbar beschrieben.
17. Funktionalität		
Eingesetzte Tools	Beschreibung, welche Tools (bspw. Softwarelösungen) zum Einsatz empfohlen werden (mitgebracht durch die Anbieterin) und welche Leistungen damit abgedeckt werden.	Empfehlung und Erläuterung zum Einsatz von Tools. Z.B. zu den Themen Auftrags- und Beschwerdemanagement, Flächenmanagement, Verwaltung von Maschinen, etc.

Zuschlagskriterium	Nachweisform	Gewünschtes Ergebnis
	Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	Erläuterung der Kenntnisse und Erfahrungen der Anbieterin.
Qualitätssicherung	Beschreibung, mit welchen Qualitätsmanagementsystemen vor Ort gearbeitet wird. Massnahmen werden kurz dargestellt werden. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	Das beschriebene System ist auf dem Markt bekannt und kann für die vorgesehenen Aufgaben eingesetzt werden. Die Massnahmen sind verständlich beschrieben und im Bewirtschaftungsmandat einfach realisierbar.
Zusatzleistungen	Beschreibung, wie die Anbieterin Zusatzleistungen erfasst und verrechnet. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	Vorschlag für die Abrechnung. Nachweis, wie Erfassung, Rapportierung und Verrechnung von Leistungen erfolgen. Vorschlag für eine Rechnungsvorlage: die Auftraggeberin kann die für sie relevanten Kosten nachvollziehen und eindeutig zuordnen.
Zusammenarbeit	Beschreibung, welches die fünf wichtigsten Faktoren für eine erfolgreiche Zusammenarbeit zwischen Auftragnehmerin und Auftraggeberin sind. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	In der Erläuterung werden fünf Erfolgsfaktoren genannt, resp. erläutert und begründet, die für eine erfolgreiche Zusammenarbeit benötigt werden. Die Erläuterungen und Begründungen sind nachvollziehbar und können problemlos umgesetzt werden.
18. Servicebereitschaft (Servicequalität)		
Referenzen der Unternehmung oder Schlüsselpersonen	Angabe von Referenzen der Unternehmung bzw. der Schlüsselpersonen mit ähnlicher Komplexität. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	Die Referenzen sind mit dem Mandat vergleichbar. Kriterien sind z.B. Auftragsumfang, Nutzung, Anzahl Arbeitsplätze, Anforderungen an Sicherheit, Hygiene, etc.
Ferienvertretung	Beschreibung, wie Ferienvertretungen organisiert werden. Beschreibung der Anforderungen für kurze oder längere Abwesenheiten.	Die Fähigkeiten der Vertretung sind auf die Länge der Abwesenheit und den Leistungsbereich abgestimmt. die Vertretung ist der Auftraggeberin bekannt.
Auftreten	Beschreibung, auf welches Auftreten die Anbieterin wert legt. Vorgabe Formular durch die Auftraggeberin.	Wenn die Beschreibung nachvollziehbar ist und dem Kundenkontakt im Mandat sowie der Auftraggeberin entspricht.
Arbeitskleidung	Beschreibung und Abbildung, wie die Mitarbeitenden der Anbieterin ausgerüstet und als solche erkennbar sind.	Die Mitarbeitenden der Anbieterin sind mit sicherer und sauberer Arbeitskleidung ausgerüstet, tragen Namensschilder, verfügen über eine persönliche Schutzausrüstung, etc.
19. Fachkompetenz		
Fachkompetenz der Schlüsselpersonen Mandatsleitung und weitere	Angaben und Kurz-CV über Erfahrung der eingesetzten Schlüsselpersonen.	Die Schlüsselperson Mandatsleitung verfügt über 3-5 Jahre Erfahrung (je nach Komplexität) in der Führung eines einschlägigen Mandates mit einschlägigen Anforderungen.
Physische Verfügbarkeit der Schlüsselpersonen	Beschreibung von Verfügbarkeit vor Ort sowie ortsunabhängiger Erreichbarkeit.	Wenn die eingesetzte Schlüsselperson die geforderten Anwesenheiten vor Ort erfüllen kann und definierte Ansprechpersonen für die Auftraggeberin direkt telefonisch erreichbar sind.
Sprachkompetenz	Beschreibung, wie die Kommunikation vor Ort sichergestellt wird.	Angabe der Reaktionszeit der Anbieterin bei sprachbedingten Ver-

Zuschlagskriterium	Nachweisform	Gewünschtes Ergebnis
		ständigkeitsproblemen vor Ort. Auf- und Ausbau der Sprachkompetenz der Mitarbeitenden der Anbieterin.
Aus- & Weiterbildungsprogramme für Mitarbeitende	Aufzeigen, wie die im Mandat eingesetzten Schlüsselpersonen periodisch weitergebildet werden. Es wird erläutert mit welchen Effekten auf der Seite der Schlüsselpersonen und der Auftraggeberin gerechnet werden darf.	Darstellung eines nachvollziehbaren Weiterbildungsprogrammes, nachvollziehbare Erläuterungen der erwarteten Konsequenzen auf beiden Seiten, Vorteile für die Auftraggeberin.
20. Effizienz der Methodik		
Umsetzung der mandatsbezogenen Qualitätsmanagement-Anforderungen der Auftraggeberin	Beschreibung der geplanten QM-Prozesse und wie diese umgesetzt werden. Beschreibung, wie Optimierungspotential erkannt, erfasst und umgesetzt wird.	QM-Konzept der Anbieterin für das Mandat entspricht den Prozessen, Zielen und Anforderungen der Auftraggeberin. Chancen und Risiken werden erfasst und mit Massnahmenvorschlägen ergänzt.
Vorschläge und Lösungswege zur Erbringung von spezifischen Dienstleistungen	Vorgabe eines Beispiels durch die Auftraggeberin. Beschreibung durch die Anbieterin, mit welchem Vorgehen und welchem Geräte- bzw. Personaleinsatz die Leistung erbracht und die Hauptziele erreicht werden.	Verfahren, Ablauf und eingesetzte Geräte/Personal sind nachvollziehbar dargestellt, die Hauptziele (nebst erfolgreicher Erbringung der Dienstleistung) stimmen mit denjenigen der Auftraggeberin überein und lassen seitens der Auftraggeberin keine Fragen offen.
Umgang der Anbieterin mit speziellen Herausforderungen der Auftraggeberin	Beschreibung, wie die Anbieterin auf spezielle Herausforderungen reagiert.	Spezielle Herausforderungen sind genannt und erläutert und der spezifische Umgang damit ist beschrieben und für die Auftraggeberin nachvollziehbar, sinnvoll und unterstützend.

6 Bewertung der Zuschlagskriterien

6.1 Bewertung preisbezogener Zuschlagskriterien

Die Angebotspreise werden auf einer linearen Skala bewertet. In der Ausschreibung wird die Steigung der Skala bekannt gegeben. Dazu wird die erwartete Preisspanne der Angebote eingeschätzt. Diese ist abhängig vom Beschaffungsgegenstand sowie der Marktsituation und setzt eine gute Marktkennntnis voraus.

Wenn Qualitätskriterien hoch gewichtet werden, sollte dies mit einer flachen Steigung in der Preisbewertung berücksichtigt werden, da sonst qualitativ gute Angebote aufgrund der geringen Punktzahl bei der Preisbewertung nur eine tiefe Gesamtpunktzahl erreichen und nicht angemessen berücksichtigt werden können.

Je nach Konjunktur, Marktlage, geografischer Lage und zu beschaffender Leistung können sich sinnvolle Preisspannen kurzfristig ändern. Als Größenordnung kann die KBOB folgende Empfehlungen abgeben: bei hoch standardisierten Leistungen, die in erster Linie preisbezogen beurteilt werden bis zu 150%, bei komplexen, spezialisierten oder wenig standardisierten Leistungen bis zu 200%. Allgemein empfiehlt es sich, vor der Festlegung einige repräsentative Branchenvertreter um eine aktuelle und situationsbezogene Einschätzung zu bitten.

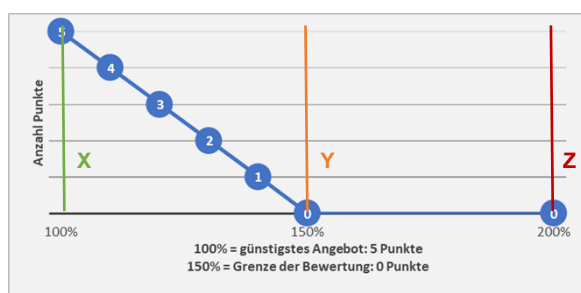
Am einfachsten lässt sich das Vorgehen anhand eines Beispiels erläutern:

In der Ausschreibung wird eine Preisspanne von 100% bekannt gegeben. Für die Bewertung bedeutet dies folgendes Vorgehen:

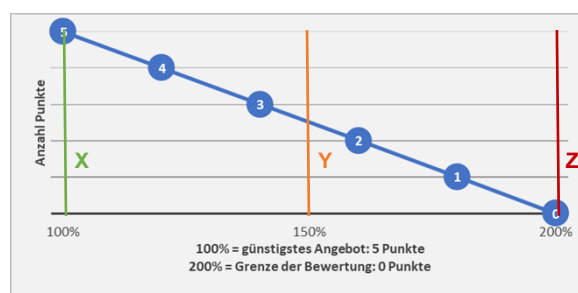
- Tiefster, gültiger Angebotspreis = 100% → höchste Punktzahl = 5 Punkte
- Doppelter Preis des tiefsten Angebots = 200% → tiefste Punktzahl = 0 Punkte

Alle Angebote, die 100% oder mehr über dem tiefsten Angebot liegen, werden mit 0 Punkten bewertet.

Die zwei folgenden Grafiken veranschaulichen die Auswirkung der Wahl der Steigung bei der Preisbewertung. In Grafik 1 wird das obengenannte Beispiel mit einer Preisspanne von 150%, in Grafik 2 zum Vergleich eine Preisspanne von 200% dargestellt.



Grafik 1: Preisspanne von 150%



Grafik 2: Preisspanne von 200%

Lesebeispiel:

Es liegen die drei Angebote X (grüne Linie), Y (orange Linie) und Z (rote Linie) vor.

Angebot	Anzahl Punkte, Preisspanne 150%	Anzahl Punkte, Preisspanne 200%
Angebot X	5 Punkte	5 Punkte
Angebot Y	0 Punkte	2.5 Punkte
Angebot Z	0 Punkte	0 Punkte

Während bei einer Preisspanne von 150% (Grafik 1) das Angebot Y, dessen Preis 1.5-fach so hoch ist, wie das günstigste, 0 Punkte erhält, bekommt dasselbe Angebot bei einer Preisspanne von 200% (Grafik 2) noch 2.5 Punkte.

6.2 Bewertung qualitätsbezogener Zuschlagskriterien

Die Qualitätskriterien werden mit Notenskalen und Punkten bewertet.

Für die durchschnittliche Erfüllung werden 3 Punkte vergeben. Für die weitere Bewertung kann folgende Tabelle als Richtlinie dienen.

Punkte	Erfüllung des Kriteriums	Qualität des gelieferten Nachweises
5	Sehr gute Erfüllung	qualitativ ausgezeichnet, sehr grosser Beitrag zur Zielerreichung, Anforderungen stark übertroffen
4	Gute Erfüllung	qualitativ sehr gut, Anforderungen übertroffen
3	Durchschnittliche Erfüllung	qualitativ gut, die Erwartungen der Ausschreibung werden erfüllt
2	Schlechte Erfüllung	qualitativ mangelhaft, Bezug zum Kriterium/Mandat lückenhaft, unvollständige Angaben
1	Sehr schlechte Erfüllung des Kriteriums	qualitativ ungenügend, Antworten ohne Bezug zum Kriterium, nicht beantwortet,
0	Nicht beurteilbar	Qualität nicht beurteilbar, keine Angaben

Beispiele für Zuschlagskriterien und deren Bewertung finden sich in Kapitel 7.

Für jedes Qualitätskriterium wird eine eigene Tabelle mit den geforderten Nachweisen, den erwarteten Inhalten sowie der entsprechenden Punktzahl erstellt und dem Bewertungsteam zur Verfügung gestellt.

Mit den Ausschreibungsunterlagen werden den Anbieterinnen die Qualitätskriterien und die Erwartungen für die durchschnittliche Erfüllung, Note 3, mitgeteilt. Wann immer möglich und sinnvoll, werden für die Angebotseingabe Vorlagen oder Formulare für die Einreichung der Nachweise zur Verfügung gestellt. In diesen werden die für die Bewertung relevanten Kriterien als Aufforderung formuliert. Damit wird für das Bewertungsteam die Vergleichbarkeit der Angebote sichergestellt. Bei Rückfragen stehen ausserdem transparente Unterlagen für ein Gespräch zur Verfügung.

Ob und wenn ja in welcher Form Bewertungstabellen mit den Ausschreibungsunterlagen publiziert werden, wird auftragsbezogen zu entscheiden sein.

Bei der Bewertung werden ausschliesslich ganzzahlige Punkte vergeben. Halbpunkte sollten nur bei explizitem Bedarf nach einer differenzierteren Abstufung eingesetzt werden. Dabei ist darauf zu achten, dass diese Abstufung mit objektiven Unterschieden begründet werden kann und nicht nur aufgrund des allgemeinen Eindrucks erfolgt.

7 Beispiele für qualitätsorientierte Zuschlagskriterien

Nachfolgend finden sich 7 Beispiele für die Anwendung von in Artikel 29 BöB/IVöB aufgeführten, qualitätsorientierten Zuschlagskriterien. Die Auswahl ist weder umfassend noch repräsentativ oder abschliessend. Sie verfolgt das Ziel, den Beschaffungsstellen allgemein anwendbare Beispiele zur Verfügung zu stellen, die entweder direkt oder mit geringen, situationsbezogenen Anpassungen angewendet werden können.

Weniger erfahrenen Beschaffungsstellen können die Beispiele als niederschwelliger Einstieg in die Ausschreibung von qualitätsorientierten Zuschlagskriterien dienen, während versierte Beschaffungsstellen darauf aufbauend wesentlich komplexere Bewertungssysteme entwickeln können.

- Beispiel 1: Terminplan Mandatsübernahme
- Beispiel 2: Effizienz der Methodik: Beschwerdemanagement
- Beispiel 3: Umweltstrategie der Auftragnehmerin
- Beispiel 4: Schlüsselpersonen: Personalwechsel oder Stellvertretung
- Beispiel 5: Lebenszykluskosten Grünpflege
- Beispiel 6: Aufgabenverständnis
- Beispiel 7: Effizienz der Methodik

Einleitend wird das Zuschlagskriterium jeweils als Aufforderung an die Anbieterin beschrieben. Diese Aufforderung ist so zu formulieren, dass von der Anbieterin erkannt werden kann, welche Erwartungen die Auftraggeberin mit der Beantwortung verbindet. Wann immer möglich und sinnvoll, sollte für die Beantwortung eine einheitliche Vorlage sowie eine Angabe zum Umfang der Antwort, z.B. 1 A4-Seite, vorgegeben werden.

Die vorgeschlagenen Notenskalen sind Beispiele, wie die mit dem Zuschlagskriterium verbundenen Erwartungen im Voraus möglichst klar beschrieben werden. Dies ist wichtig, um die Angebote nachvollziehbar bewerten und bei Rückfragen transparent Auskunft geben zu können. Die KBOB empfiehlt, für jedes in der Ausschreibung angewandte Qualitätskriterium eine eigene Bewertungstabelle zu erstellen.

Ob und wenn ja, in welcher Form Bewertungstabellen mit den Ausschreibungsunterlagen publiziert werden, muss auftragsbezogen entschieden werden.

Mit den bewusst einfach gehaltenen Beispielen sollen die Beschaffungsstellen ermutigt werden, qualitätsorientierte Zuschlagskriterien anzuwenden. Auch die einfachste Anwendung von Qualitätskriterien gibt der Beschaffungsstelle einen guten Einblick, ob und wie die zukünftigen Auftragnehmerinnen auf die Bedürfnisse der Auftraggeberin eingehen und leistet so einen Beitrag zur sinnvollen qualitätsorientierten Differenzierung der Angebote.

Beispiel 1: Terminplan Mandatsübernahme

Aufforderung: "Bitte erläutern Sie, wie Sie den Terminplan für die Mandatsübernahme gestalten. Zeigen Sie die spezifischen Herausforderungen auf und machen Sie Angaben zu den verschiedenen Phasen, den Schlüsselpersonen, dem Zeithorizont sowie den wesentlichen Zielen der Phasen und deren Prioritäten."

Note	Erfüllung des Kriteriums	Qualität des gelieferten Nachweises	Beispiele
5	Sehr gute Erfüllung	qualitativ ausgezeichnet, sehr grosser Beitrag zur Zielerreichung, Erwartungen stark übertroffen	<p>Der Terminplan ist sehr gut strukturiert und detailliert. Er ist auf den ersten Blick nachvollziehbar, macht präzise Angaben zu jedem der in der Frage gegebenen Stichworte und lässt keine Fragen offen.</p> <p>Der Terminplan nimmt individuell auf das Mandat Bezug. Er ist in die unterschiedlichen Phasen und Zeitrahmen unterteilt. Es wird deutlich, welches Ziel jede Phase beinhaltet, wie dieses erreicht wird und welche Schlüsselpersonen jeweils verantwortlich sind.</p>
4	Gute Erfüllung	qualitativ sehr gut, Erwartungen übertroffen	<p>Der Terminplan ist gut strukturiert und detailliert. Er ist gut nachvollziehbar, macht präzise oder allgemeine Angaben zu jedem der in der Frage gegebenen Stichworten,</p> <p>Der Terminplan nimmt individuell auf das Mandat Bezug. Er ist in Phasen und Zeitrahmen unterteilt. Ziele, Phasen und Schlüsselpersonen sind in der Gesamtheit erfasst und grösstenteils detailliert ausformuliert.</p>
3	Durchschnittliche Erfüllung	qualitativ gut, die Anforderungen der Ausschreibung werden erfüllt	<p>Der Terminplan ist ausreichend strukturiert und detailliert. Er ist nachvollziehbar und macht allgemeine Angaben zu den in der Frage gegebenen Stichworten</p> <p>Der Terminplan nimmt auf das Mandat Bezug. Er ist in Phasen unterteilt. Ziele, Phasen und Schlüsselpersonen sind in der Gesamtheit erfasst und teilweise detailliert ausformuliert.</p>
2	Schlechte Erfüllung	qualitativ mangelhaft, Bezug zum Kriterium/Mandat lückenhaft, unvollständige Angaben	<p>Der Terminplan ist grob dargestellt. Die Strukturierung ist nicht durchgängig und es fehlen einzelne Aspekte zur Nachvollziehbarkeit.</p> <p>Die gegebenen Stichworte werden nur teilweise beantwortet. Es gibt wenige Aussagen, die einen konkreten Bezug zum Mandat herstellen.</p>
1	Sehr schlechte Erfüllung des Kriteriums	qualitativ ungenügend, Antworten ohne Bezug zum Kriterium, nicht beantwortet,	Der Terminplan hat keinen konkreten Bezug zum Mandat oder der Auftraggeberin. Die Informationen darin sind schwierig nachvollziehbar oder unvollständig .
0	Nicht beurteilbar	Qualität nicht beurteilbar, keine Angaben	Der Terminplan wurde nicht erläutert oder dargestellt.

Beispiel 2: Effizienz der Methodik: Beschwerdemanagement

Aufforderung: «Bitte erläutern Sie als Anbieterin Ihr Konzept für das Beschwerdemanagement. Beschreiben Sie Ihr Vorgehen bei Entgegennahme, Bearbeitung und Erledigung/Lösung von Beschwerden. Machen Sie Aussagen zu Erfassung, Reaktionszeiten sowie Schlüsselpersonen und Priorisierung. Erläutern Sie Ihre Erfolgsfaktoren und stellen Sie den Bezug zum vorliegenden Mandat her. »

Note	Erfüllung des Kriteriums	Qualität des gelieferten Nachweises	Beispiele
5	Sehr gute Erfüllung	qualitativ ausgezeichnet, sehr grosser Beitrag zur Zielerreichung, Erwartungen stark übertroffen	Das Konzept ist sehr klar strukturiert und detailliert. Es ist auf den ersten Blick nachvollziehbar, macht präzise Angaben zu jedem der in der Frage gegebenen Stichworte und lässt keine Fragen offen. Das Konzept beinhaltet präzise Aussagen zu schriftlicher Erfassung, definierten Reaktionszeiten, festgelegten Prioritäten, Schlüsselpersonen, Bestätigungen, Auswertung sowie das Ableiten von Massnahmen zur Optimierung. Die genannten Erfolgsfaktoren stimmen mit denen der Auftraggeberin überein.
4	Gute Erfüllung	qualitativ sehr gut, Erwartungen übertroffen	Das Konzept ist klar strukturiert und detailliert. Es ist gut nachvollziehbar, macht präzise oder allgemeine Angaben zu jedem der in der Frage gegebenen Stichworte. Das Konzept beinhaltet präzise oder allgemeine Aussagen zu Erfassung, Reaktionszeiten, Prioritäten, Schlüsselpersonen, Bestätigungen und Auswertung. Die genannten Erfolgsfaktoren stimmen mit denen der Auftraggeberin überein.
3	Durchschnittliche Erfüllung	qualitativ gut, die Anforderungen der Ausschreibung werden erfüllt	Das Konzept ist ausreichend strukturiert und detailliert. Es ist nachvollziehbar und macht allgemeine Angaben zu den in der Frage gegebenen Stichworten Das Konzept beinhaltet allgemeine Aussagen zu Erfassung, Reaktionszeiten, Prioritäten, Schlüsselpersonen, Bestätigungen, Auswertung von erfolgten Beschwerden und deren Erledigung.
2	Schlechte Erfüllung	qualitativ mangelhaft, Bezug zum Kriterium/Mandat lückenhaft, unvollständige Angaben	Es gibt kein klares Konzept, aber der Umgang mit Beschwerden wurde nachvollziehbar beschrieben.
1	Sehr schlechte Erfüllung des Kriteriums	qualitativ ungenügend, Antworten ohne Bezug zum Kriterium, nicht beantwortet,	Es gibt kein klares Konzept und der Umgang mit Beschwerden ist nicht nachvollziehbar beschrieben.
0	Nicht beurteilbar	Qualität nicht beurteilbar, keine Angaben	Keine Angaben zur Fragestellung.

Beispiel 3: Umweltstrategie der Auftragnehmerin

Aufforderung: "Bitte erläutern Sie die Umweltstrategie Ihrer Unternehmung und mit welchen Massnahmen Sie diese umsetzen. Zeigen Sie auf, welche wesentlichen Einflussfaktoren bestehen und mit welchen Massnahmen Sie aktiv den eigenen Ressourcenbedarf reduzieren."

Note	Erfüllung des Kriteriums	Qualität des gelieferten Nachweises	Beispiele
5	Sehr gute Erfüllung	qualitativ ausgezeichnet, sehr grosser Beitrag zur Zielerreichung, Erwartungen stark übertroffen	Die Umweltstrategie umfasst alle drei Dimensionen, wird durchgängig umgesetzt, konsequent weiterentwickelt und verfolgt. Die eigenen Einflussfaktoren sind bekannt, werden regelmässig überprüft und entsprechende Massnahmen werden abgeleitet. Es wird beschrieben, mit welchen Massnahmen aktiv eine Reduktion der eigenen Ressourcenverbräuche angestrebt wird. Es werden Massnahmen über die eigenen Umwelteinwirkungen hinaus umgesetzt (Spenden, Massnahmen ohne Gewinn- und Imageorientierung).
4	Gute Erfüllung	qualitativ sehr gut, Erwartungen übertroffen	Die Umweltstrategie umfasst alle drei Dimensionen, wird weitgehend umgesetzt und verfolgt. Die eigenen Einflussfaktoren sind bekannt, werden regelmässig überprüft und entsprechende Massnahmen werden abgeleitet. Es wird beschrieben, mit welchen Massnahmen aktiv eine Reduktion der eigenen Ressourcenverbräuche angestrebt wird.
3	Durchschnittliche Erfüllung	qualitativ gut, die Anforderungen der Ausschreibung werden erfüllt	Die eigenen Einflussfaktoren sind bekannt, werden regelmässig überprüft und entsprechende Massnahmen werden abgeleitet. Es wird beschrieben, mit welchen Massnahmen aktiv eine Reduktion der eigenen Ressourcenverbräuche angestrebt wird.
2	Schlechte Erfüllung	qualitativ mangelhaft, Bezug zum Kriterium/Mandat lückenhaft, unvollständige Angaben	Die eigenen Einflussfaktoren werden wahrgenommen, es gibt aber keine Zielvorgaben. Umsetzungsmassnahmen sind vorhanden und werden nachvollziehbar beschrieben, sind jedoch nicht durchgängig.
1	Sehr schlechte Erfüllung des Kriteriums	qualitativ ungenügend, Antworten ohne Bezug zum Kriterium, nicht beantwortet,	Die eigenen Einflussfaktoren werden nur teilweise wahrgenommen. Umsetzungsmassnahmen sind ansatzweise vorhanden.
0	Nicht beurteilbar	Qualität nicht beurteilbar, keine Angaben	Keine Angaben zur Fragestellung

Beispiel 4: Schlüsselpersonen: Personalwechsel oder Stellvertretung

Aufforderung: "Bitte erläutern Sie, mit welchen Massnahmen Sie einen Personalwechsel effizient organisieren und umsetzen. Zeigen Sie auf, welche Anforderungen an eine Stellvertretung gestellt werden und wie Sie sicherstellen, dass diese erfüllt werden."

Note	Erfüllung des Kriteriums	Qualität des gelieferten Nachweises	Beispiele
5	Sehr gute Erfüllung	qualitativ ausgezeichnet, sehr grosser Beitrag zur Zielerreichung, Erwartungen stark übertroffen	Anforderungen an Schlüsselpersonen werden durchgehend sichergestellt. Der Personalwechsel wird der Auftraggeberin frühzeitig bekanntgegeben und die Person in die Materie eingearbeitet. Bei Fällen, in denen dies nicht möglich ist, werden engmaschige Einarbeitungsziele gesetzt, um die Schlüsselperson möglichst schnell auf ein eigenständiges Handlungsniveau bringen zu können. Die Einarbeitungsphase ist nachvollziehbar und detailliert erläutert und passt zu den Leistungen und Terminen der Auftraggeberin. Die eingesetzten Verantwortlichen für die Einarbeitungsphase sind dafür geeignet.
4	Gute Erfüllung	qualitativ sehr gut, Erwartungen übertroffen	Anforderungen an Schlüsselpersonen werden sichergestellt. Der Personalwechsel wird der Auftraggeberin frühzeitig bekanntgegeben und die Person in die Materie eingearbeitet. Die Einarbeitungsphase ist nachvollziehbar erläutert und passt zu den Leistungen und Terminen der Auftragsgeberin. Die eingesetzten Verantwortlichen für die Einarbeitungsphase sind dafür geeignet.
3	Durchschnittliche Erfüllung	qualitativ gut, die Anforderungen der Ausschreibung werden erfüllt	Anforderungen an die Schlüsselpersonen werden grösstenteils sichergestellt. Sie werden vor Beginn der Ablösung der Auftraggeberin bekanntgegeben. Die Einarbeitungsphase ist nachvollziehbar erläutert und passt zu den Leistungen und Terminen der Auftragsgeberin. Die eingesetzten Verantwortlichen für die Einarbeitungsphase sind dafür geeignet.
2	Schlechte Erfüllung	qualitativ mangelhaft, Bezug zum Kriterium/Mandat lückenhaft, unvollständige Angaben	Anforderungen an die Schlüsselpersonen werden nur teilweise sichergestellt. Sie werden der Auftraggeberin erst bei Beginn der Ablösung bekanntgegeben. Einarbeitung und Unterstützung für die neue Person sind nur teilweise geklärt.
1	Sehr schlechte Erfüllung des Kriteriums	qualitativ ungenügend, Antworten ohne Bezug zum Kriterium, nicht beantwortet,	Anforderungen an die Schlüsselpersonen werden nicht ausreichend sichergestellt. Keine Bekanntgabe der neuen Person an die Auftraggeberin. Bestehende Unterstützung für die neue Person ist nicht geklärt. Einarbeitungsphase ist nicht beschrieben. Es gibt keine Verantwortlichen für diese Phase.
0	Nicht beurteilbar	Qualität nicht beurteilbar, keine Angaben	Nicht beantwortet.

Beispiel 5: Lebenszykluskosten Grünpflege

Aufforderung: "Bitte erläutern Sie, nach welchen Kriterien Sie Pflanzen und Produkte im Prozess Grünpflege auswählen und einsetzen. Zeigen Sie auf, welche Aspekte bei der Innenbegrünung und welche bei der Aussenbegrünung für die Auftraggeberin wichtig sind, um die Lebenszykluskosten möglichst gering zu halten."

Note	Erfüllung des Kriteriums	Qualität des gelieferten Nachweises	Beispiele
5	Sehr gute Erfüllung	qualitativ ausgezeichnet, sehr grosser Beitrag zur Zielerreichung, Erwartungen stark übertroffen	Pflanzen werden nach detaillierten und nachvollziehbaren Kriterien ausgewählt, welche auf die Nutzung innerhalb oder ausserhalb des Gebäudes abgestimmt ist. Diese Kriterien führen zu geringem Aufwand für den Pflanzenunterhalt, Pflanzenersatzkosten sind angemessen, Pflanzen sind für den Standort geeignet. Die Produktvielfalt ist gering (Pflanzen, Kübel, etc.), damit der Lageraufwand gering bleibt. Die Pflege erfolgt mit marktüblichen Produkten.
4	Gute Erfüllung	qualitativ sehr gut, Erwartungen übertroffen	Pflanzen werden nach nachvollziehbaren Kriterien ausgewählt, welche auf die Nutzung innerhalb und ausserhalb des Gebäudes abgestimmt sind. Diese Kriterien führen zu angemessenem Aufwand für den Pflanzenunterhalt, Pflanzenersatzkosten sind durchschnittlich und Pflanzen passen an ihren Standort. Die Produktvielfalt ist angemessen (Pflanzen, Kübel, etc.). Die Pflege erfolgt mit marktüblichen Produkten.
3	Durchschnittliche Erfüllung	qualitativ gut, die Anforderungen der Ausschreibung werden erfüllt	Pflanzen werden nach nachvollziehbaren Kriterien ausgewählt. Diese Kriterien führen zu angemessenem Aufwand für den Pflanzenunterhalt.
2	Schlechte Erfüllung	qualitativ mangelhaft, Bezug zum Kriterium/Mandat lückenhaft, unvollständige Angaben	Pflanzen werden nach groben Kriterien ausgewählt. Es fehlen einzelne Aspekte zur Unterstützung des Verständnisses für den Pflanzenaufwand. Es gibt keine Aussagen zu Produktvielfalt oder Pflanzenersatz.
1	Sehr schlechte Erfüllung des Kriteriums	qualitativ ungenügend, Antworten ohne Bezug zum Kriterium, nicht beantwortet,	Die Erläuterung oder die genannten Kriterien für den Pflanzenunterhalt passt nicht zur Nutzung innerhalb oder ausserhalb des Gebäudes und sind unvollständig. Es gibt keinen nachvollziehbaren Bezug zu deren Lebenszykluskosten (Pflanzenersatz, Produktvielfalt, etc.). Die Informationen sind nicht nachvollziehbar dargestellt, unvollständig oder fehlerhaft.
0	Nicht beurteilbar	Qualität nicht beurteilbar, keine Angaben	Es werden keine Kriterien mit Bezug zu Lebenszykluskosten genannt oder erläutert.

Beispiel 6: Aufgabenverständnis

Aufforderung: "Bitte erläutern Sie, wie Sie das Mandat verstehen. Zeigen Sie auf, was das Ziel des Mandats ist, welche Chancen sich für die Auftraggeberin durch die Mandatsvergabe ergeben und welche Risiken sie dadurch vermindern kann."

Note	Erfüllung des Kriteriums	Qualität des gelieferten Nachweises	Beispiele
5	Sehr gute Erfüllung	qualitativ ausgezeichnet, sehr grosser Beitrag zur Zielerreichung, Erwartungen stark übertroffen	Die Ziele werden genannt und ausführlich erläutert. Die beschriebenen Chancen und Risiken sind auf die Auftraggeberin abgestimmt und werden nachvollziehbar erläutert. Es werden Massnahmen genannt mit welchen die Chancen verwertet und die Risiken vermindert werden und in welchem Zeitrahmen diese Massnahmen umgesetzt werden können. Die dargestellten Informationen sind nachvollziehbar und lassen keine Fragen offen.
4	Gute Erfüllung	qualitativ sehr gut, Erwartungen übertroffen	Die Ziele werden genannt und erläutert. Die beschriebenen Chancen und Risiken sind auf die Auftraggeberin abgestimmt und werden nachvollziehbar erläutert. Es werden Massnahmen genannt, mit welchen die Chancen verwertet und die Risiken vermindert werden
3	Durchschnittliche Erfüllung	qualitativ gut, die Anforderungen der Ausschreibung werden erfüllt	Die Ziele des Mandates sind korrekt den Ausschreibungsunterlagen entnommen. Es werden nachvollziehbare Chancen und Risiken genannt.
2	Schlechte Erfüllung	qualitativ mangelhaft, Bezug zum Kriterium/Mandat lückenhaft, unvollständige Angaben	Die genannten Ziele resp. Vorteile sind grob umschrieben. Es gibt keine Aussagen zu Risiken, welche die Auftraggeberin mit der Mandatsvergabe vermindern kann.
1	Sehr schlechte Erfüllung des Kriteriums	qualitativ ungenügend, Antworten ohne Bezug zum Kriterium, nicht beantwortet,	Die genannten Ziele sind zu kurzgehalten. Die Aussagen zu Chancen und Risiken sind nicht nachvollziehbar oder fehlerhaft.
0	Nicht beurteilbar	Qualität nicht beurteilbar, keine Angaben	Es werden keine relevanten Ziele genannt. Es gibt keine nachvollziehbaren Aussagen zu Chancen oder Risiken.

Beispiel 7: Effizienz der Methodik

Aufforderung: "Welche Methoden empfehlen Sie für? Bitte erläutern Sie, mit welchen Methoden, Unterlagen, Geräten, Mitteln die vorgeschlagene Methode ausgeführt wird und was ihre Vorteile gegenüber anderen Methoden sind."

Note	Erfüllung des Kriteriums	Qualität des gelieferten Nachweises	Beispiele
5	Sehr gute Erfüllung	qualitativ ausgezeichnet, sehr grosser Beitrag zur Zielerreichung, Erwartungen stark übertroffen	Es werden verschiedene Methoden genannt und erläutert. Es wird eine Empfehlung abgegeben, welches die effizienteste und vorteilhafteste Methode für die Auftraggeberin ist. Der Aufwand für die empfohlene Methode ist geringer und umweltfreundlicher als die zur Verfügung stehenden Alternativen. Die Vorteile sind ausführlich formuliert. Falls es Nachteile gibt, werden diese genannt und wie sie vermieden oder kompensiert werden können.
4	Gute Erfüllung	qualitativ sehr gut, Erwartungen übertroffen	Die empfohlene Methode löst die Aufgabe effizient, der Aufwand mit den genannten Geräten, Mitteln, Unterlagen, etc. ist kleiner für das erreichte Resultat als mit alternativen Methoden. Die Vorteile sind ausführlich und nachvollziehbar dargestellt.
3	Durchschnittliche Erfüllung	qualitativ gut, die Anforderungen der Ausschreibung werden erfüllt	Die empfohlene Methode löst die Aufgabe effizient, der Aufwand durch die genannten Geräte, Mittel etc. ist angemessen für das erreichte Resultat und es werden nachvollziehbare Vorteile gegenüber Alternativen genannt.
2	Schlechte Erfüllung	qualitativ mangelhaft, Bezug zum Kriterium/Mandat lückenhaft, unvollständige Angaben	Die empfohlene Methode löst die Aufgabe. Ihr damit verbundener Aufwand ist nicht nachvollziehbar. Es fehlen Informationen zu den benötigten Mitteln, Geräten etc. und das Resultat durch Anwendung der der Methode ist nicht ganz klar. Es werden grob Vorteile genannt.
1	Sehr schlechte Erfüllung des Kriteriums	qualitativ ungenügend, Antworten ohne Bezug zum Kriterium, nicht beantwortet,	Es wird eine Methode genannt. Es ist nicht nachvollziehbar, ob dies eine geeignete Methode ist und ob sie die Aufgabe überhaupt löst. Die Erläuterungen sind unvollständig oder fehlerhaft. Es gibt keine Aussagen zu Vorteilen.
0	Nicht beurteilbar	Qualität nicht beurteilbar, keine Angaben	Es wird keine Methode genannt. Es kann nicht abgeleitet werden, ob es eine geeignete Methode ist oder welchen Aufwand diese verursacht.