

# DIN ISO 20400:2021-02 (D/E)

Nachhaltiges Beschaffungswesen - Leitfaden (ISO 20400:2017); Text Deutsch und Englisch

Sustainable procurement - Guidance (ISO 20400:2017); Text in German and English

---

## Inhalt

|   | Seite |
|---|-------|
| Nationales Vorwort.....   | 5     |
| Vorwort .....   | 7     |
| Einleitung .....  | 9     |
| 1 Anwendungsbereich.....  | 13    |
| 2 Normative Verweisungen .....  | 13    |
| 3 Begriffe .....  | 13    |
| 4 Verständnis der Grundlagen .....  | 23    |
| 4.1 Konzept der nachhaltigen Beschaffung.....   | 23    |
| 4.2 Grundsätze der nachhaltigen Beschaffung.....  | 23    |
| 4.3 Kernthemen der nachhaltigen Beschaffung.....  | 25    |
| 4.4 Treibende Faktoren für die nachhaltige Beschaffung .....                                      | 26    |
| 4.5 Wesentliche Überlegungen für eine nachhaltige Beschaffung .....                               | 28    |
| 4.5.1 Management von Risiken (einschließlich Chancen) .....                                       | 28    |
| 4.5.2 Bewältigung negativer Auswirkungen auf die Nachhaltigkeit mittels gebührender Sorgfalt..... | 29    |
| 4.5.3 Setzen von Prioritäten für nachhaltige Beschaffung .....                                    | 30    |
| 4.5.4 Einflussnahme ausüben .....   | 31    |
| 4.5.5 Vermeiden von Mittäterschaft.....   | 32    |
| 5 Integration der Nachhaltigkeit in die Beschaffungspolitik und -strategie der Organisation ..... | 33    |
| 5.1 Selbstverpflichtung zur nachhaltigen Beschaffung.....   | 33    |
| 5.2 Klarstellen der Rechenschaftspflicht .....  | 34    |
| 5.3 Beschaffung mit den operativen und strategischen Zielen der Organisation abgleichen .....     | 35    |
| 5.4 Verstehen von Beschaffungspraktiken und Lieferketten .....                                    | 36    |
| 5.5 Management der Umsetzung.....   | 37    |

## Contents

|   | Page |
|---|------|
| Foreword .....  | 7    |
| Introduction .....  | 9    |
| 1 Scope .....   | 13   |
| 2 Normative references .....  | 13   |
| 3 Terms and definitions .....   | 13   |
| 4 Understanding the fundamentals.....   | 23   |
| 4.1 Concept of sustainable procurement...23   |      |
| 4.2 Principles of sustainable procurement .....   | 23   |
| 4.3 Core subjects of sustainable procurement .....  | 25   |
| 4.4 Drivers for sustainable procurement ..  | 26   |
| 4.5 Key considerations for sustainable procurement .....                                  | 28   |
| 4.5.1 Managing risk (including opportunity).....  | 28   |
| 4.5.2 Addressing adverse sustainability impacts through due diligence .....               | 29   |
| 4.5.3 Setting priorities for sustainability issues .....                                  | 30   |
| 4.5.4 Exercising influence .....  | 31   |
| 4.5.5 Avoiding complicity.....  | 32   |
| 5 Integrating sustainability into the organization's procurement policy and strategy..... | 33   |
| 5.1 Committing to sustainable procurement .....   | 33   |
| 5.2 Clarifying accountability .....   | 34   |
| 5.3 Aligning procurement with organizational objectives and goals.....                    | 35   |
| 5.4 Understanding procurement practices and supply chains .....                           | 36   |
| 5.5 Managing implementation.....  | 37   |
| 6 Organizing the procurement function towards sustainability .....                        | 38   |
| 6.1 Governing procurement .....   | 38   |
| 6.1.1 Governance.....   | 38   |
| 6.1.2 Procedures and systems .....  | 39   |
| 6.2 Enabling people .....   | 39   |
| 6.2.1 Organizational culture .....  | 39   |

|       |   |    |       |   |    |
|-------|---|----|-------|---|----|
| 6     | Organisatorische Ausrichtung der Beschaffungsfunktion auf Nachhaltigkeit..... | 38 | 6.2.2 | Performance management .....  | 40 |
| 6.1   | Lenkung der Beschaffung .....   | 38 | 6.2.3 | Learning through collaboration.....                                   | 41 |
| 6.1.1 | Organisatorische Führung .....  | 38 | 6.2.4 | Guidance .....  | 41 |
| 6.1.2 | Verfahren und Systeme .....   | 39 | 6.3   | Identifying and engaging stakeholders.....                            | 41 |
| 6.2   | Befähigen von Menschen .....  | 39 | 6.3.1 | Identifying key stakeholders .....                                    | 41 |
| 6.2.1 | Organisationskultur .....   | 39 | 6.3.2 | Engaging the supply chains .....                                      | 45 |
| 6.2.2 | Leistungsmanagement .....   | 40 | 6.3.3 | Engaging other stakeholders.....                                      | 47 |
| 6.2.3 | Lernen durch Zusammenarbeit .....   | 41 | 6.4   | Setting sustainable procurement priorities .....                      | 48 |
| 6.2.4 | Orientierungshilfen.....  | 41 | 6.4.1 | Applying risk management .....  | 48 |
| 6.3   | Ermittlung und Einbindung der Anspruchsgruppen .....                          | 41 | 6.4.2 | Using different approaches to set priorities .....                    | 48 |
| 6.3.1 | Ermittlung wichtiger Anspruchsgruppen .....                                   | 41 | 6.5   | Measuring and improving performance.....                              | 53 |
| 6.3.2 | Einbindung der Lieferketten.....  | 45 | 6.5.1 | Defining metrics and indicators .....                                 | 53 |
| 6.3.3 | Einbindung externer Anspruchsgruppen .....                                    | 47 | 6.5.2 | Reporting .....   | 55 |
| 6.4   | Festlegen von Prioritäten für die nachhaltige Beschaffung.....                | 48 | 6.5.3 | Benchmarking.....   | 57 |
| 6.4.1 | Management von Risiken .....  | 48 | 6.6   | Establishing a grievance mechanism... ..                              | 57 |
| 6.4.2 | Verschiedene Ansätze für das Setzen von Prioritäten.....                      | 48 | 7     | Integrating sustainability into the procurement process.....          | 59 |
| 6.5   | Messung und Verbesserung der Leistung.....                                    | 53 | 7.1   | Building on the existing process.....                                 | 59 |
| 6.5.1 | Definition von Messgrößen und Kennzahlen .....                                | 53 | 7.2   | Planning.....   | 60 |
| 6.5.2 | Berichterstattung .....   | 55 | 7.2.1 | Integrating key elements of sustainable procurement.....              | 60 |
| 6.5.3 | Benchmarking .....  | 57 | 7.2.2 | Assessing sustainability risks (including opportunities) .....        | 62 |
| 6.6   | Mechanismus für das Beseitigen von Missständen.....                           | 57 | 7.2.3 | Analysing the costs .....   | 63 |
| 7     | Integration der Nachhaltigkeit in den Beschaffungsprozess.....                | 59 | 7.2.4 | Analysing organizational needs.....                                   | 65 |
| 7.1   | Aufbauen auf den bestehenden Prozess .....                                    | 59 | 7.2.5 | Analysing the market.....   | 66 |
| 7.2   | Planung .....   | 60 | 7.2.6 | Completing the sourcing strategy .....                                | 68 |
| 7.2.1 | Einbeziehen wichtiger Elemente der nachhaltigen Beschaffung .....             | 60 | 7.3   | Integrating sustainability requirements into the specifications... .. | 70 |
| 7.2.2 | Bewertung von Nachhaltigkeitsrisiken (einschließlich Chancen).....            | 62 | 7.3.1 | Defining sustainable procurement criteria.....                        | 70 |
| 7.2.3 | Analyse der Kosten .....  | 63 | 7.3.2 | Choosing the types of requirements ....                               | 72 |
| 7.2.4 | Analyse der Bedürfnisse einer Organisation.....                               | 65 | 7.3.3 | Applying minimum and optional requirements.....                       | 73 |
| 7.2.5 | Analyse des Markts.....   | 66 | 7.3.4 | Finding information to establish the requirements.....                | 74 |
| 7.2.6 | Fertigstellen der Bezugsquellenstrategie.....                                 | 68 | 7.3.5 | Evaluating that sustainability requirements are met.....              | 75 |
| 7.3   | Integration von Nachhaltigkeitsanforderungen in die Spezifikationen.....      | 70 | 7.4   | Selecting suppliers.....  | 77 |
| 7.3.1 | Festlegen von Beschaffungskriterien... ..                                     | 70 | 7.4.1 | Assessing the capacity of suppliers .....                             | 77 |
| 7.3.2 | Auswahl der Arten von Anforderungen .....                                     | 72 | 7.4.2 | Prequalifying suppliers .....   | 78 |
| 7.3.3 | Verwendung von minimalen und optionalen Anforderungen .....                   | 73 | 7.4.3 | Managing tenders.....   | 82 |
|       |   |    | 7.4.4 | Awarding the contract.....  | 84 |
|       |   |    | 7.5   | Managing the contract.....  | 87 |
|       |   |    | 7.5.1 | Managing the supplier relationship .....                              | 87 |
|       |   |    | 7.5.2 | Implementing the contract.....  | 88 |
|       |   |    | 7.5.3 | Using a contract management plan .....                                | 88 |
|       |   |    | 7.5.4 | Managing performance and relationships.....                           | 90 |
|       |   |    | 7.5.5 | Encouraging supplier-customer joint initiatives .....                 | 92 |

|   |  |     |  |   |     |
|---|--|-----|--|---|-----|
| 7.3.4   | Recherchieren von Informationen für die Festlegung der Anforderungen ..... | 74  | 7.5.6  | Managing supplier failure.....                | 92  |
| 7.3.5   | Bewerten der Erfüllung von Nachhaltigkeitsanforderungen .....              | 74  | 7.5.7  | Managing disposal and end of life.....        | 93  |
| 7.4   | Auswahl von Lieferanten.....   | 74  | 7.6  | Reviewing and learning from the contract..... | 94  |
| 7.4.1   | Bewertung der Lieferantenkapazität..                                       | 77  | Annex A (informative) Sustainable procurement issues.....              |   | 95  |
| 7.4.2   | Vorauswahl von Lieferanten .....   | 78  | Annex B (informative) Overview of ISO 26000 .....                      |   | 110 |
| 7.4.3   | Management von Ausschreibungen.....  | 82  | Annex C (informative) Examples of a sustainability issue approach..... |   | 114 |
| 7.4.4   | Erteilung des Auftrags .....   | 84  | Bibliography.....  |   | 117 |
| 7.5   | Management des Vertrags.....   | 87  |  |   |     |
| 7.5.1   | Management der Lieferantenbeziehung.....                                   | 87  |  |   |     |
| 7.5.2   | Durchführen des Vertrags.....  | 88  |  |   |     |
| 7.5.3   | Verwenden eines Vertragsmanagementplans.....                               | 88  |  |   |     |
| 7.5.4   | Management der Leistung und Beziehung .....                                | 90  |  |   |     |
| 7.5.5   | Förderung gemeinsamer Initiativen von Lieferanten und Kunden.....          | 92  |  |   |     |
| 7.5.6   | Management von Pflichtverletzungen durch Lieferanten.....                  | 92  |  |   |     |
| 7.5.7   | Management der Entsorgung und des Endes der Nutzungsdauer .....            | 93  |  |   |     |
| 7.6   | Überprüfung und Lehren aus dem Vertrag.....                                | 94  |  |   |     |
| Anhang A (informativ) Handlungsfelder der nachhaltigen Beschaffung .....                    |  | 95  |  |   |     |
| Anhang B (informativ) Übersicht über ISO 26000 .....  |  | 110 |  |   |     |
| Anhang C (informativ) Beispiele für ein nachhaltigkeitsbezogenes Handlungsfeldkonzept ..... |  | 113 |  |   |     |
| Literaturhinweise.....  |  | 117 |  |   |     |