

# Befragung

## zum Umsetzungsstand der Leistungsorientierten Bezahlung (LOB) nach dem TVÖD in Schleswig-Holstein



durch das Projekt "Informdoku"

im Auftrag der Kommunalen Landesverbände (KLV) und des Kommunalen Arbeitgeberverbandes (KAV)  
Schleswig-Holsteins



### Inhalt:

- Entwicklung des Fragebogens und Datenerhebung (S. 2)
- Datenrücklauf (S. 3)
- Quantitative Ergebnisse (S. 4ff)

Oktober/November 2007

## **Entwicklung des Fragebogens und Datenerhebung**

Im Auftrag der kommunalen Landesverbände und des Kommunalen Arbeitgeberverbandes Schleswig-Holsteins hat das Projekt Informdoku eine Datenerhebung zum Umsetzungsstand der LOB in Schleswig-Holstein durchgeführt.

### **Entwicklung des Fragebogens**

Die Grundstruktur des Fragebogens wurde von Informdoku entwickelt. Dabei sind Anregungen der Trainerinnen und Trainer der „Kieler Schule“ aufgenommen worden. Die Abstimmung der Fragebogenfassung erfolgte in enger Zusammenarbeit mit Frau Zempel (Städteverband Schleswig-Holstein) und Herrn Dr. Litschen (Kommunaler Arbeitgeberverband Schleswig-Holstein). In einer weiteren Abstimmungsphase wurden der Schleswig-Holsteinische Gemeindetag (Herr Nielsen und Herr Otto) sowie Herr Martens vom Schleswig-Holsteinischen Landkreistag einbezogen. Die endgültige Fragebogenfassung wurde am 23. Oktober von allen Beteiligten frei gegeben.

### **Datenerhebung**

Der Fragebogen wurde per Mail an alle hauptamtlichen Kreis-, Städte-, Gemeinde- und Amtsverwaltungen geschickt. Zusätzlich wurden einige Verbände befragt (Adressverteiler des KAV). Der Fragebogen war mit Hilfe von Formularoptionen so aufbereitet, dass die Angaben per Mausclick (Kästchen zum Ankreuzen) oder direkter Eingabe über die PC-Tastatur gemacht werden konnten. Zur Rücksendung des ausgefüllten Bogens an Informdoku war lediglich eine Mailverschickung notwendig. Diese Möglichkeit wurde von den weitaus meisten kommunalen Verwaltungen genutzt, einige wenige haben den ausgefüllten Fragebogen per Fax oder auch per Briefverkehr zurück gesendet.

Um den Fragebogen möglichst gleich an die LOB-Verantwortlichen in den Verwaltungen zu adressieren, wurde ein Adressverteiler aufgebaut und benutzt, der namentliche Emailadressen von Personalfachdiensten, Hauptämtern, Leitenden Verwaltungsbeamten/innen, Bürgermeistern/innen o.ä. beinhaltet. Nur in den Fällen, in denen keine direkte Ansprechperson ermittelt werden konnte, wurde die allgemeine Mailadresse der kommunalen Verwaltung angeschrieben.

### **Datum der Verschickung und Rückgabefrist**

Die Verschickung der Fragebögen erfolgte am 23. Oktober 2007, die Rücklauffrist war auf den 9. November datiert. Der erste Fragebogen wurde schon eine halbe Stunde nach der Verschickung ausgefüllt zurück gesendet. Am 16. November haben nur die Verwaltungen, die den Fragebogen bis dahin noch nicht zurück gesandt hatten, eine Mail-Erinnerung an die Fragebogenrückgabe und die nochmalige Bitte um Beteiligung erhalten. Die Rückgabefrist wurde bis zum 30. November 2007 verlängert. Diese Erinnerung hat einen weiteren Rücklaufschub erbracht. Auch die Fragebögen, die nach Ablauf der Rücklauffrist eingegangen sind, wurden in die Ergebnisauswertung aufgenommen. Der letzte Fragebogen ging am 12. Dezember 2007 ein.

### **Auswertung**

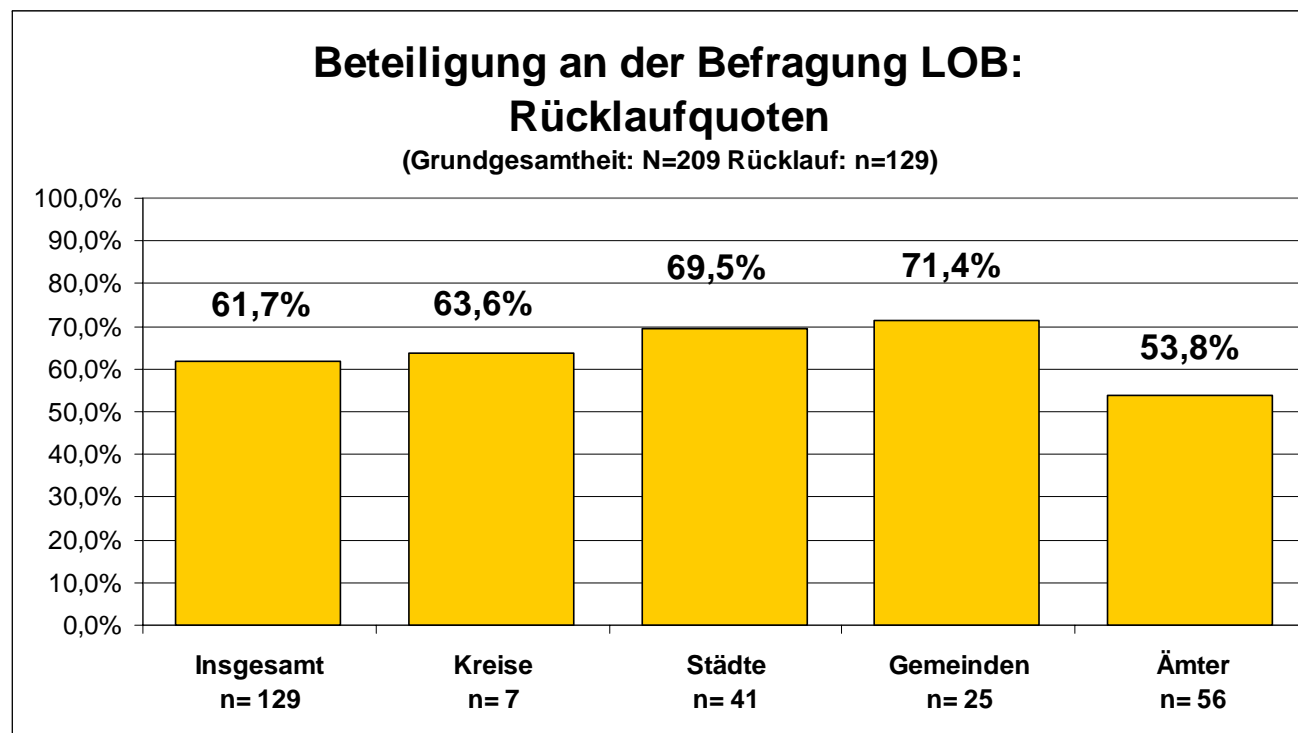
Alle erhobenen Fragen des Fragebogens wurden nach quantitativen und/oder qualitativen Aspekten (vgl. Ergebnisse der qualitativen Aussagen) ausgewertet.

# Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein

## Datenrücklauf

Die Beteiligung an der Befragung war gut. Von den insgesamt 209 angeschriebenen Hauptverwaltungen haben 129 (61,7%) den Fragebogen ausgefüllt zurück gesandt. In allen Kategorien nach der Gebietskörperschaftsgröße liegt die Quote über 50%, so dass eine repräsentative Aussage auch für die einzelnen Verwaltungsarten möglich ist. Die Städte und Gemeinden haben sich mit einer Quote um die 70% am stärksten beteiligt, die Ämter mit etwas über 50% am geringsten. In dieser Kategorie ist allerdings auch der höchste Anteil an Verwaltungen von Fusionen betroffen, die in der Regel zum 1.1.2008 erfolgen. In diesen Verwaltungen wurde die Umsetzung der LOB nach „hinten“ verschoben, da eine gemeinsame Regelung für die betroffenen Verwaltungen nach dem Zeitpunkt der Fusion angestrebt wird.

### Rücklauf der Befragung



Neben den kommunalen Hauptverwaltungen wurden auch einige Verbände befragt, die unter dem Geltungsbereich des TVöD fallen (n=10). Diese Angaben werden gesondert dargelegt.

# Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein

## Quantitative Ergebnisse

### 1.) Anzahl der Beschäftigten und Beamten/innen sowie Führungskräfteanteil

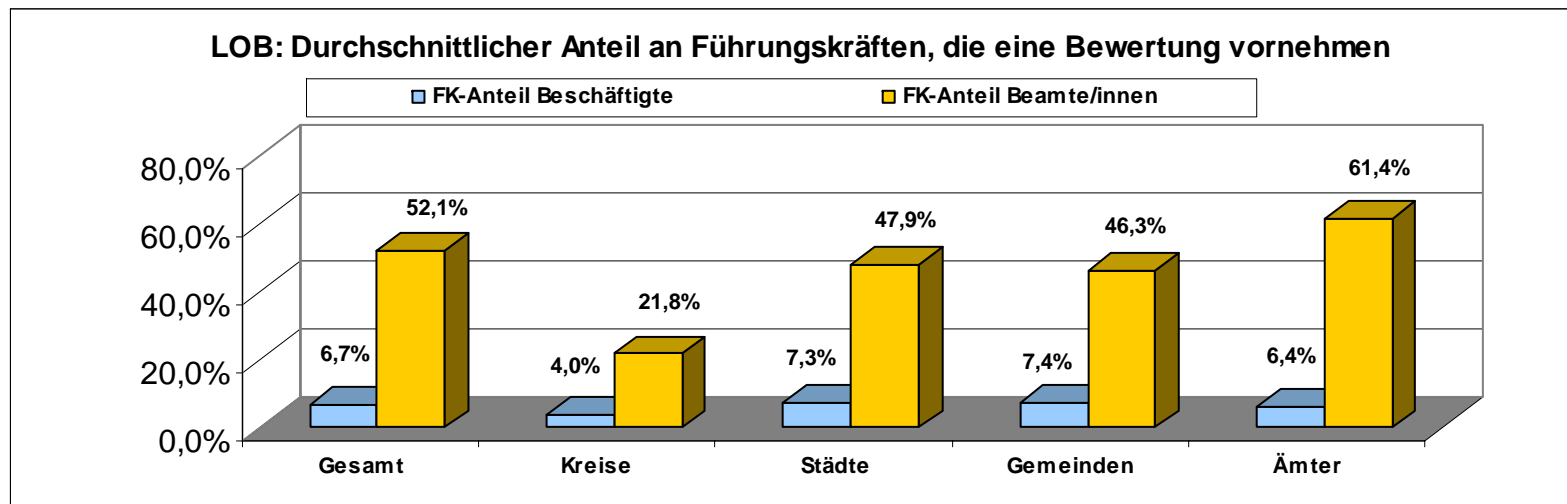
#### Beschäftigte

Anzahl Beschäftigte (laut TVöD)					
	Durchschnitt	Min	Max	Summe	Gültige Angaben
Kreise	486,1	369	600	3403	7
Städte	235,9	47	2100	8966	38
Gemeinden	75,9	25	150	1366	18
Ämter	35,2	10	155	1723	49
<b>GESAMT</b>	<b>138,0</b>			<b>15458</b>	<b>112</b>

#### Beamte/Beamtinnen

Anzahl Beamte/Beamtinnen					
	Durchschnitt	Min	Max	Summe	Gültige Angaben
Kreise	125,3	90	160	877	7
Städte	51,2	3	860	1944	38
Gemeinden	6,7	1	13	120	18
Ämter	4,7	1	16	226	48
<b>GESAMT</b>	<b>28,5</b>			<b>3167</b>	<b>111</b>

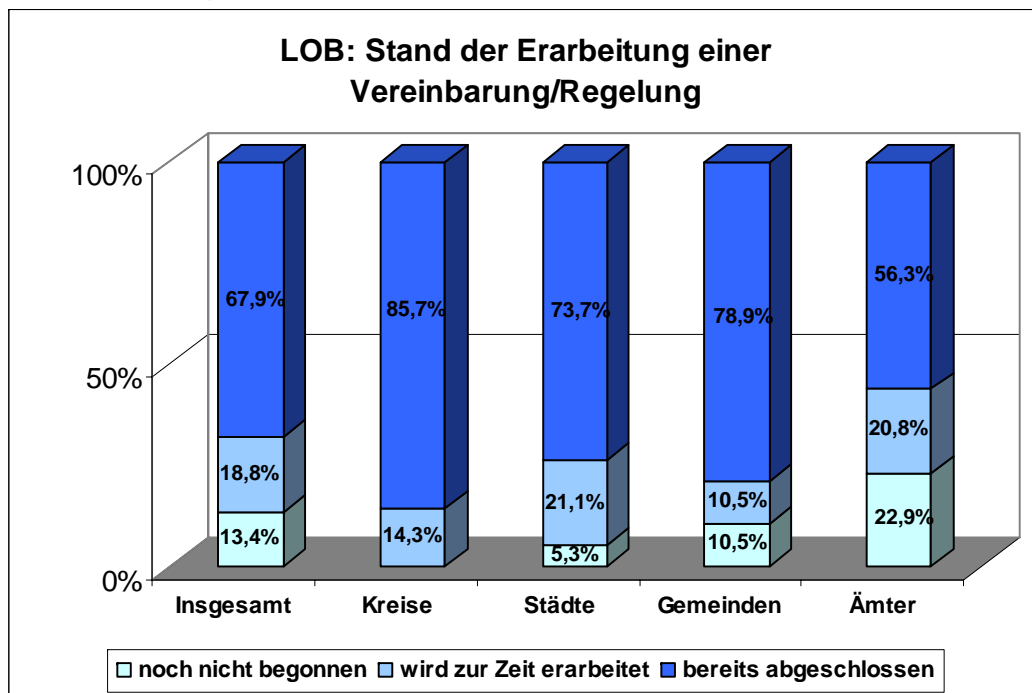
#### Darunter Führungskräfte



In der Gruppe der Beschäftigten ist der Anteil an Führungskräften relativ klein, er reicht von durchschnittlich 4,0% in den Kreisen bis 7,4% in den Gemeinden. In der Gruppe der Beamtinnen und Beamten ist der Führungskräfteanteil ungleich höher: Von durchschnittlich 21,8% Führungskräften unter der Gruppe der Beamten/innen in den Kreisen bis 61,4% in den Ämtern.

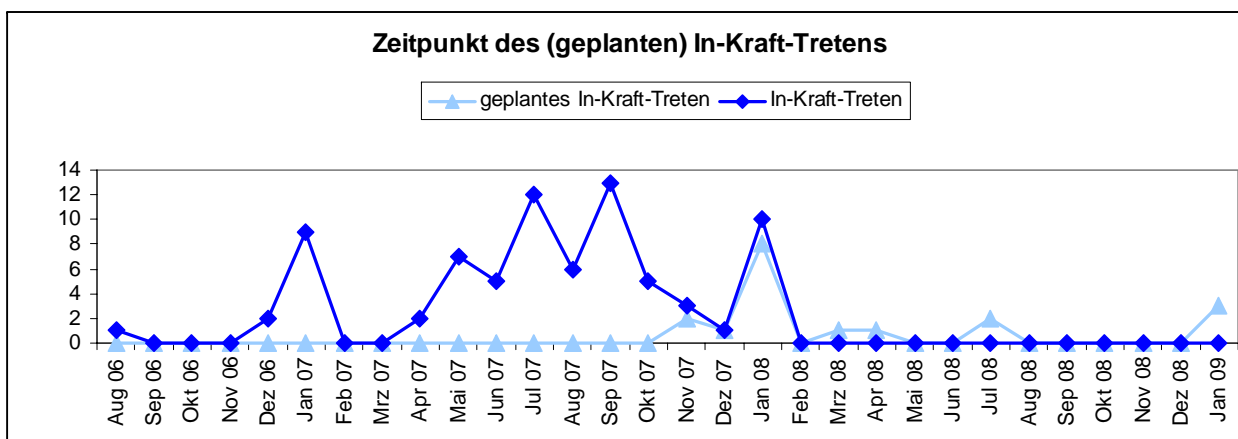
## Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein

### 2.) Stand der Erarbeitung einer Dienstvereinbarung, Dienstanweisung oder sonstigen Regelung und Zeitpunkt des (geplanten) In-Kraft-Tretens



Der Anteil der Verwaltungen, die noch nicht mit der Erarbeitung einer Vereinbarung begonnen haben, ist bei den Ämtern am höchsten (22,9%). Hier ist aber auch der Anteil der Verwaltungen am höchsten, die zum 1.1.2008 fusionieren und deshalb eine gemeinsame Vereinbarung erarbeitet werden. Die meisten Verwaltungen haben diese Begründung auch explizit genannt (vgl. Ergebnisse der qualitativen Aussagen).

Die Kreise sind mit der Erarbeitung einer Regelung zur LOB am weitesten voran geschritten (85,7% haben die Regelung abgeschlossen), gefolgt von den Städten, Gemeinden und Ämtern.



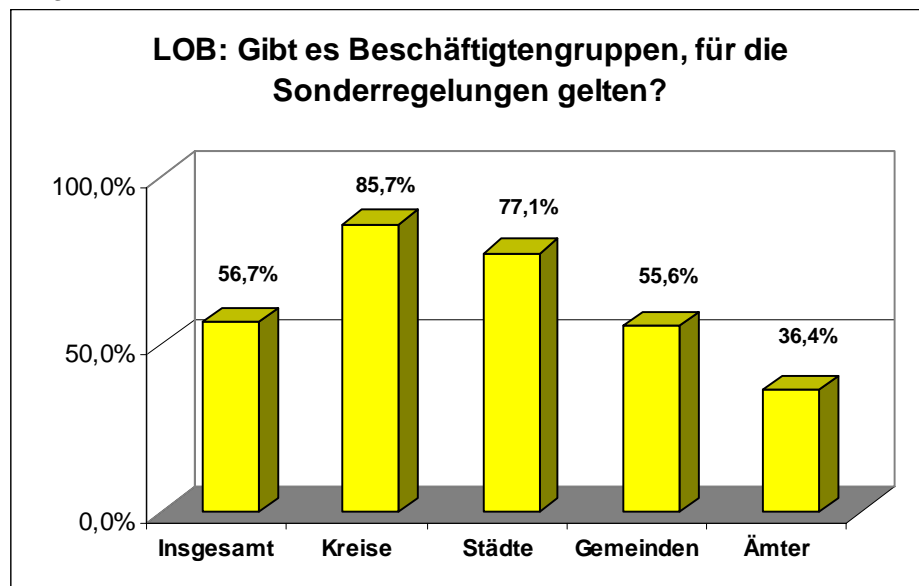
Die Regelungen, die zum Zeitpunkt der Befragung gerade erarbeitet wurden, werden vor allem zum Januar 2008 (n= 8) in Kraft treten. Für einige ist aber auch ein späteres In-Kraft-Treten geplant, der hier genannte späteste Termin ist der Januar 2009 (n= 3).

Die Regelungen, die zum Zeitpunkt der Befragung bereits abgeschlossen waren, traten bzw. treten vor allem ab Dezember 2006 bis Januar 2008 in Kraft. Die Stadt Flensburg hat ihre Regelung sehr früh erarbeitet, als Zeitpunkt des In-Kraft-Tretens hat Flensburg den August 2006 angegeben.

# Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein

## 3.) Geltungsbereich der LOB-Regelung

**Frage:** Gibt es Beschäftigten-Gruppen, für die Sonderregelungen gelten/gelten sollen?



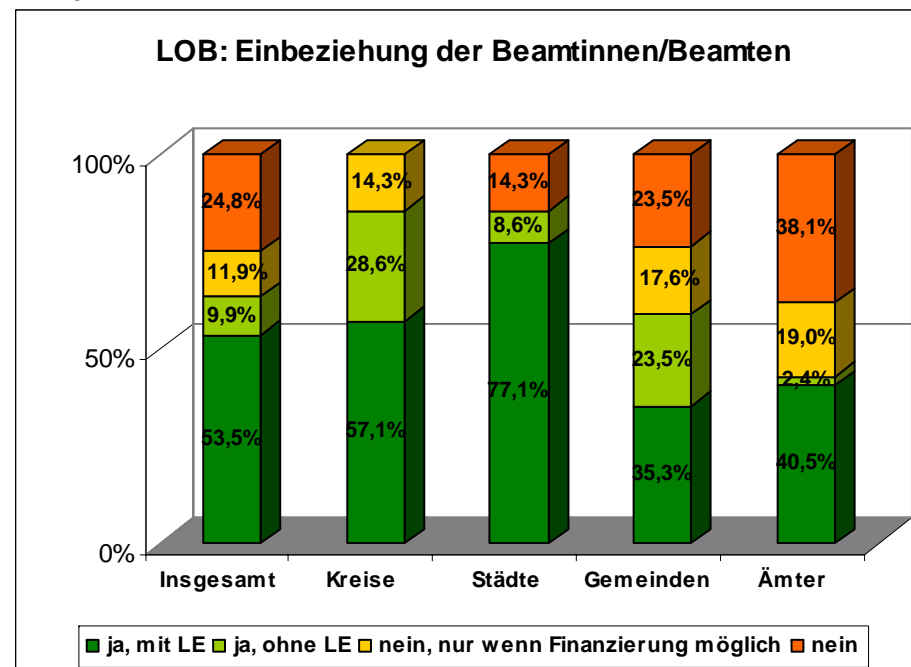
In der Mehrheit der kommunalen Verwaltungen (56,7%) gibt es Beschäftigtengruppen, für die Sonderregelungen geschaffen wurden.

Es handelt sich dabei in der Regel um abgeordnete Beschäftigte (z.B. Beschäftigte in ARGEn), freigestellte Beschäftigte oder geringfügig Beschäftigte. Die Beschäftigtengruppen und die Gründe für die Sonderregelungen sind in der Auswertung der qualitativen Ergebnisse detailliert aufgelistet.

Die Praxis ist etwas anders: In einem Drittel der Gemeinden werden Beamte/innen mit und in etwa ein Viertel ohne LE-Zahlung einbezogen. In etwa der Hälfte der Amtsverwaltungen werden Beamte/innen mit und ohne Zahlung eines Leistungsentgelts in das LOB-System einbezogen. Etwa jede fünfte Gemeinde- bzw. Amtsverwaltung würde Beamte/innen einbeziehen, wenn eine Finanzierung möglich ist.

Diejenigen, die Beamte/innen in das System mit der Zahlung eines LE einbeziehen, tun dieses in der Höhe von 1% des Bruttoentgelts, nur eine Stadt hat keinen Prozentanteil, sondern eine andere Summe benannt. Die Zahlungen erfolgen zum größten Teil über gesondert bereitgestellte Mittel, ein kleinerer Teil nutzt dafür Einsparungen bei den Sonderzahlungen bzw. setzt beide Quellen für die Zahlung ein.

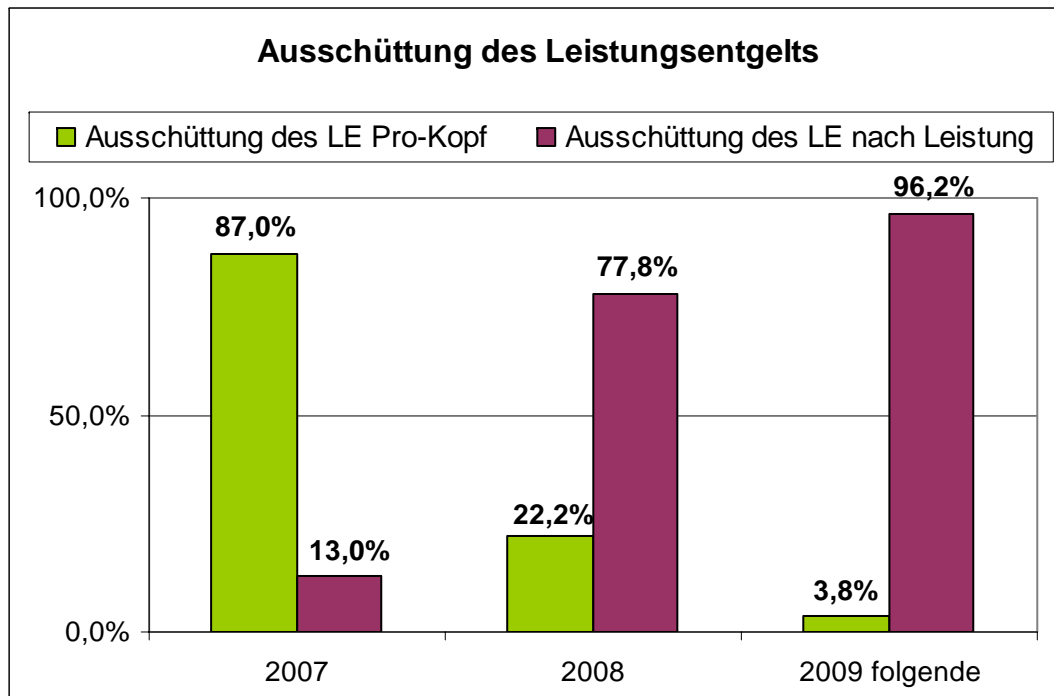
**Frage:** Werden bzw. sollen Beamte und Beamtinnen in das System einbezogen werden?



Die Befragung hat ergeben, dass über die Hälfte aller kommunalen Verwaltungen die Beamten/innen in das System des Leistungsentgelts einbeziehen (53,5%). In den Städten ist dieser Anteil besonders hoch: Hier beziehen 77,1% die Beamten/innen mit Leistungsentgelt und 8,6% ohne Leistungsentgelt ein; nur eine Minderheit der städtischen Verwaltungen tut dieses nicht. In den Gemeinde- und Amtsverwaltungen sieht die Praxis etwas anders aus: In einem Drittel der Gemeinden werden Beamte/innen mit und in etwa ein Viertel ohne LE-Zahlung einbezogen. In etwa der Hälfte der Amtsverwaltungen werden Beamte/innen mit und ohne Zahlung eines Leistungsentgelts in das LOB-System einbezogen. Etwa jede fünfte Gemeinde- bzw. Amtsverwaltung würde Beamte/innen einbeziehen, wenn eine Finanzierung möglich ist.

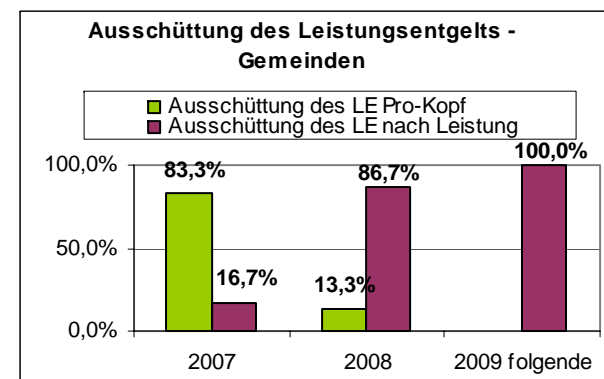
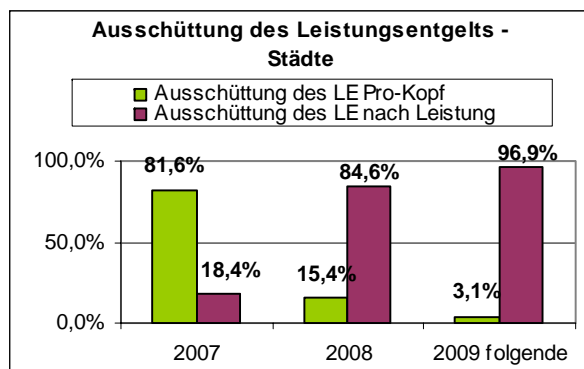
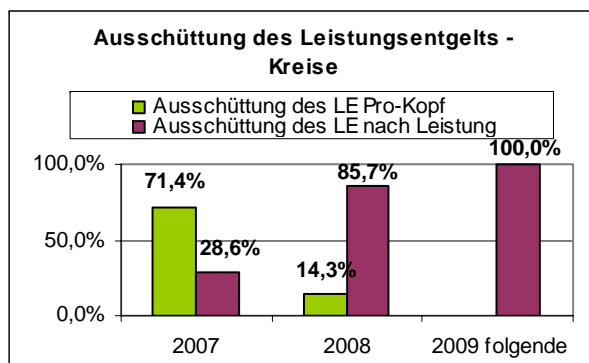
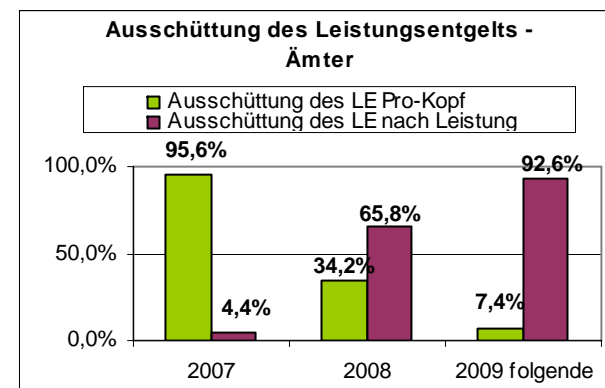
# Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein

## 4.) Ausschüttung des Leistungsentgelts



Nur wenige kommunale Verwaltungen werden das Leistungsentgelt schon im Jahr 2007 nach Leistungskriterien ausschütten. Die weitaus meisten haben für dieses Jahr noch das sogenannte „Gießkannenprinzip“, also eine undifferenzierte Pro-Kopf-Ausschüttung gewählt.

Der „Umschwung“ setzt ab 2008 ein, ab diesem Zeitpunkt wird die große Mehrheit der Verwaltungen erstmals nach Leistung auszahlen. Für 2009 wird dieser Umschwung noch ausgeprägter sein.



# Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein

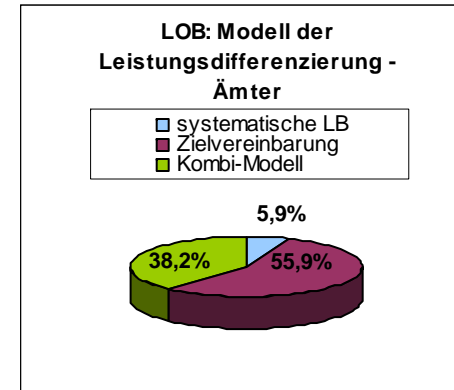
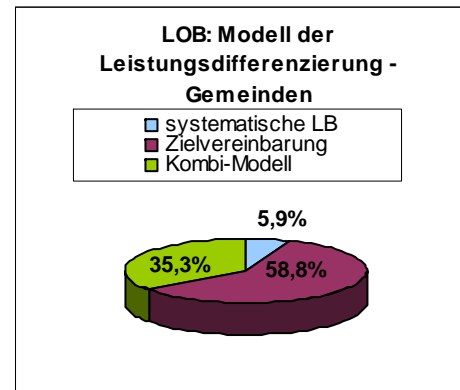
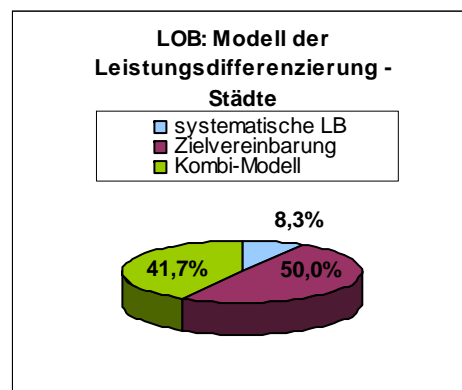
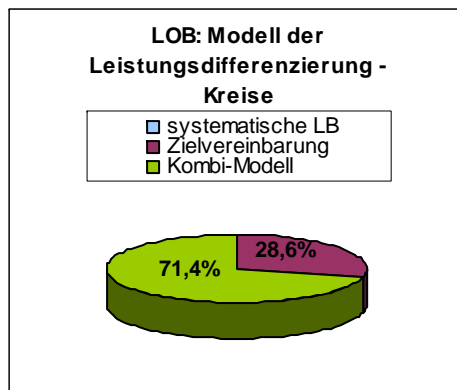
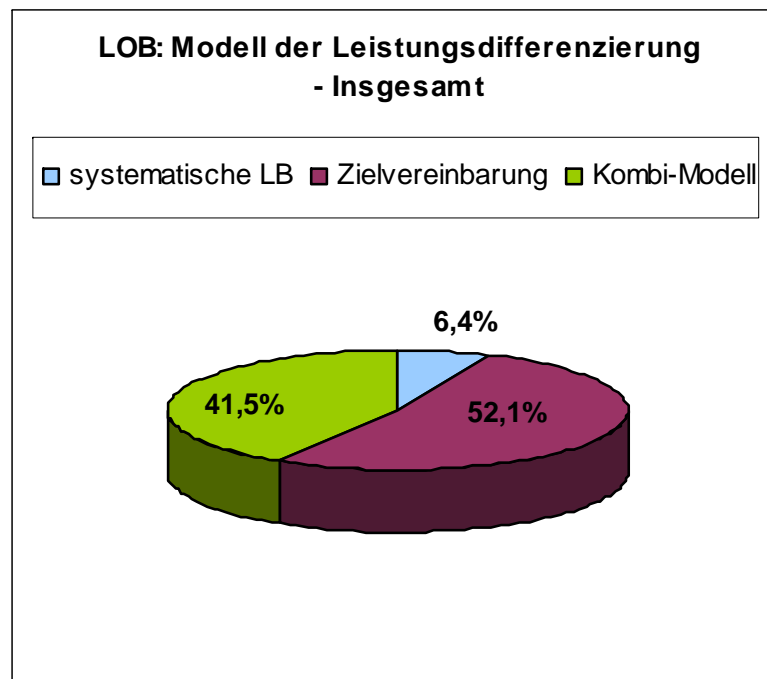
## 5.) Modell der Leistungsdifferenzierung

Gut die Hälfte der kommunalen Verwaltungen hat das Modell der Leistungsdifferenzierung über Zielvereinbarungen gewählt (52,1%).

Nur eine Minderheit von 6,4% wendet ausschließlich die systematische Leistungsbewertung an. Das sind zwei Städte sowie eine Gemeinde und zwei Ämter. Die übrigen (41,5%) verwenden eine Kombination aus beiden, also das sogenannte Kombi-Modell.

Die Kreise bevorzugen insgesamt das Kombimodell (71,4%), keiner der Kreise, die an der Befragung teilgenommen haben, verwendet ausschließlich eine systematische Leistungsbewertung.

In den Städten werden etwa gleichgewichtig das Kombimodell und das System der Zielvereinbarungen eingesetzt, drei Städte benutzen ausschließlich das System der systematischen Leistungsbewertung. Die Gemeinden und Ämter tendieren stärker zum alleinigen Einsatz von Zielvereinbarungen, in fast 60% der Gemeinden werden diese ausschließlich eingesetzt.



# Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein

## 6.) Bemessungszeitraum

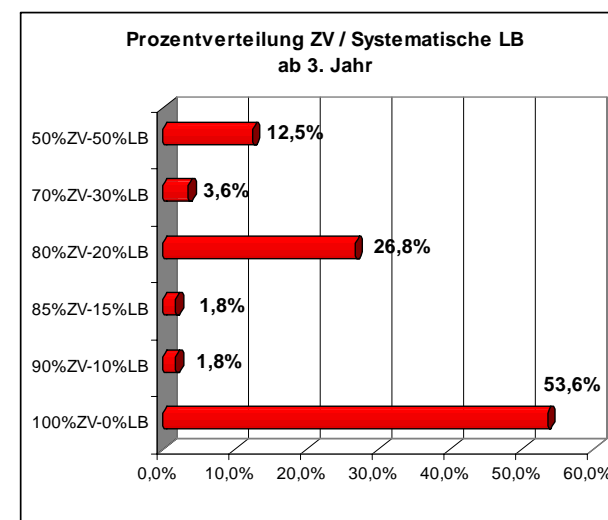
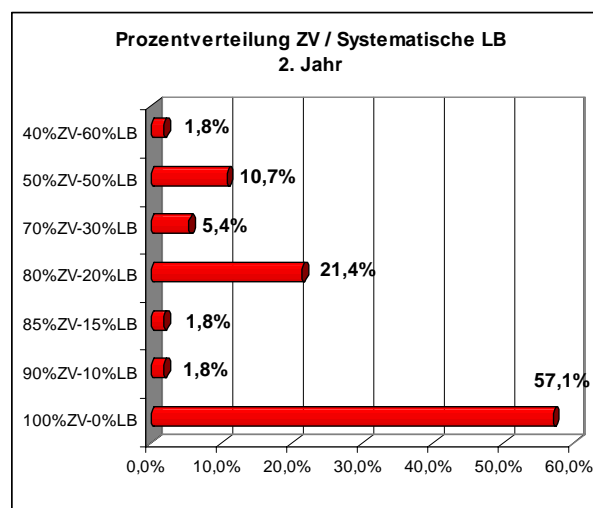
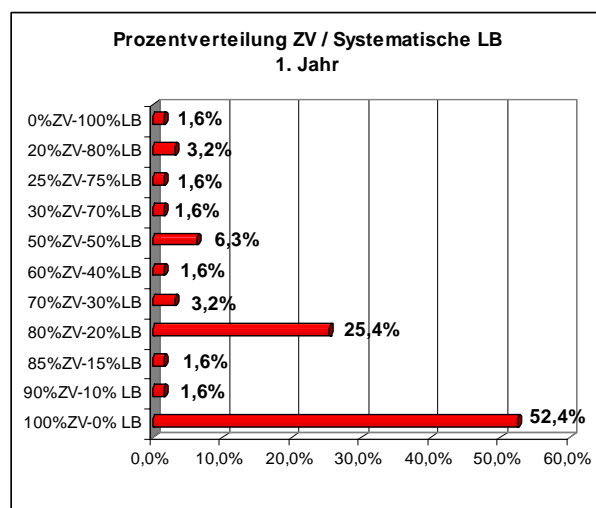
Die meisten kommunalen Verwaltungen (68%) haben als Bemessungszeitraum das Kalenderjahr gewählt.

Die Wahl eines anderen Zeitraumes fällt sehr unterschiedlich aus, es werden fast alle Monate des Jahres als Beginn- und Enddatum genannt. Die meisten haben auch hier wieder einen zwölfmonatigen Zeitraum gewählt, z.B. von Juni bis Mai, von April bis März oder von November bis Oktober. Andere haben einen kürzeren Zeitraum gewählt, die kürzeste Frist umfasst 6 Monate.

Diejenigen, die einen spezifischen Zeitraum wählen, haben im ersten Jahr häufig noch das Kalenderjahr für die Pro-Kopf-Ausschüttung zur Grundlage genommen.

Bemessungszeitraum					
	Kalender-jahr	%	anderer Zeitraum	%	gültige Angaben
Kreise	2	33,3%	4	66,7%	6
Städte	26	74,3%	9	25,7%	35
Gemeinden	12	66,7%	6	33,3%	18
Ämter	28	68,3%	13	31,7%	41
<b>GESAMT</b>	<b>68</b>	<b>68,0%</b>	<b>32</b>	<b>32,0%</b>	<b>100</b>

## 7.) Prozentverteilung zwischen Anteil Zielvereinbarung und Anteil Systematische Leistungsbewertung



Die Kommunen, die schon eine Entscheidung über die prozentuale Relation zwischen Zielvereinbarung und systematischer Leistungsbewertung getroffen haben, wählen für das erste Jahr mehr individuelle Variationen als für die Folgejahre. Festzuhalten bleibt, dass über die Hälfte zu 100% nach den Zielvereinbarungen bemessen. Das am zweithäufigsten gewählte Modell ist die nach dem Tarifvertrag Arbeitszeit Schleswig-Holstein vorgesehene Bemessung zu 80% nach den Zielvereinbarungen und zu 20% nach der systematischen Leistungsbewertung. Einige Kommunen haben aber hier auch Regelungen gefunden, die nicht einer festen Relation zwischen ZV und systematischer LB folgen (vgl. Qualitative Ergebnisse).

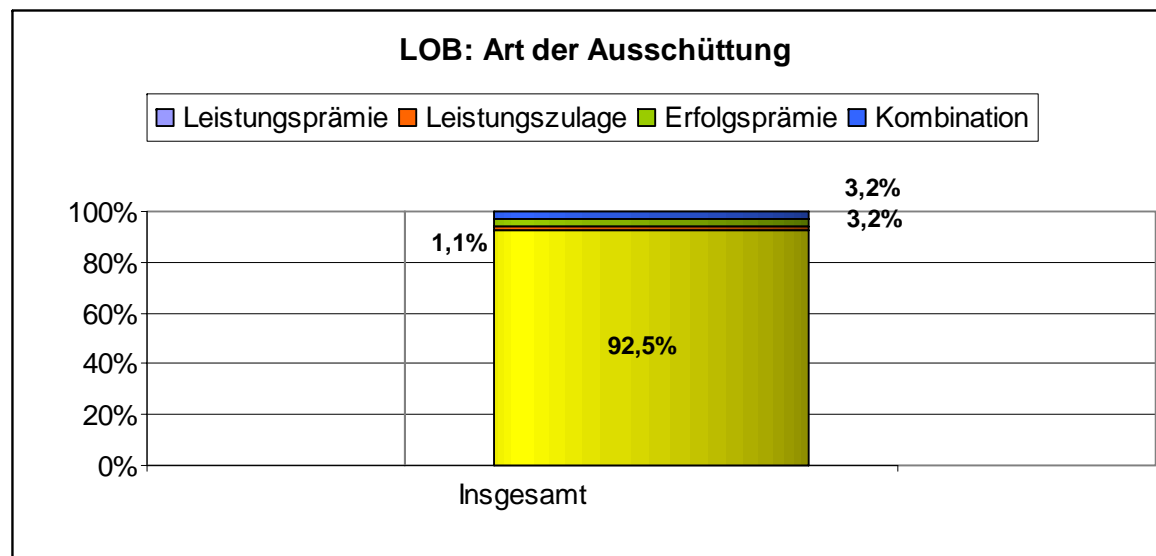
# Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein

## 8.) Ausschüttungsart

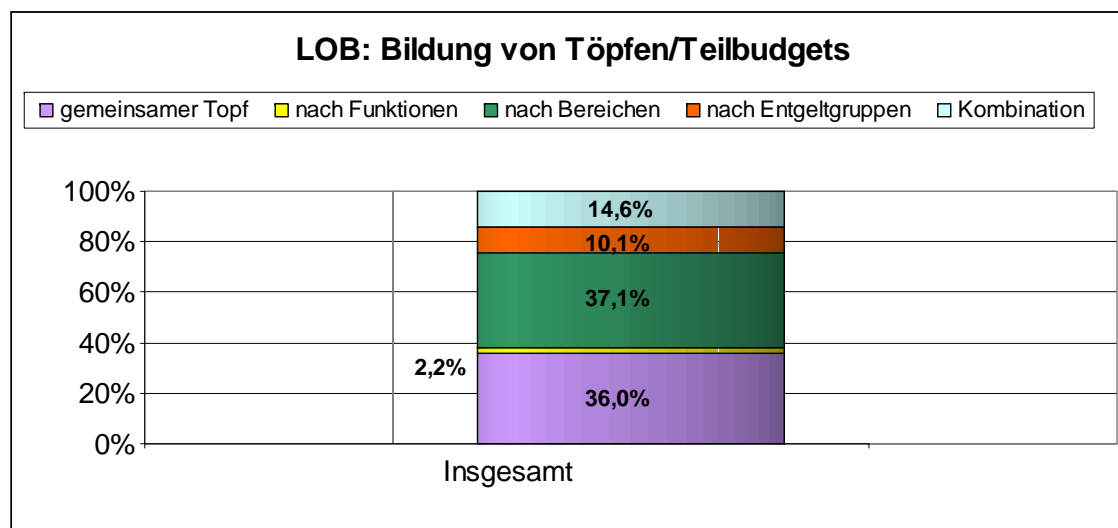
In den weitaus meisten Kommunen (92,5%) wird die LOB einmal jährlich als Leistungsprämie ausgezahlt. Nur eine Stadt hat die Leistungsprämie als Auszahlungsmodus gewählt und zwei Städte sowie ein Amt zahlen die LOB als Erfolgsprämie aus.

Einige Kommunen haben auch Kombinationen gewählt, so zahlt z.B. eine Stadt die LOB sowohl als Leistungsprämie als auch als Leistungszulage aus, ein Amt hat zusätzlich auch noch die Auszahlung als Erfolgsprämie vorgesehen und ein anderes Amt hat sich für eine Kombination aus Leistungsprämie und Erfolgsprämie entschieden.

Alle befragten Kreise und Gemeinden zahlen die LOB ausschließlich in Form einer jährlichen Leistungsprämie aus.



## 9.) Bildung von Töpfen



36% der befragten kommunalen Verwaltungen haben einen gemeinsamen Topf für alle Beschäftigten (nach dem TVöD) gebildet. Der große Rest differenziert entweder nach Funktionen (2,2%), Bereichen (37,1%) oder nach Entgeltgruppen (10,1%).

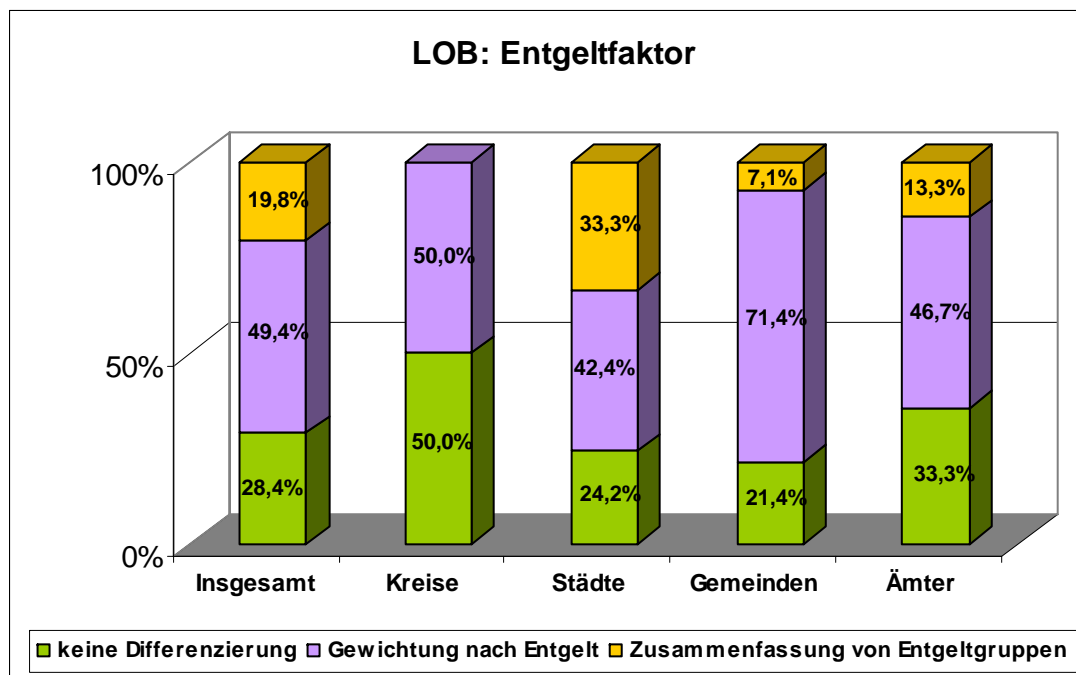
Ein Anteil von 14,6% der Kommunen differenziert noch feiner und bildet Teilbudgets nach zwei oder nach allen drei Faktoren.

Je größer die Verwaltung ist, umso eher werden Teilbudgets gebildet. So benutzt keine der großen Kreisverwaltungen einen gemeinsamen Topf und auch die großen Stadtverwaltungen differenzieren lieber, dafür verzichten aber immerhin 43,8% der Gemeinden und 42,4% der Amtsverwaltungen (Zahlen nicht in der Grafik!) auf eine Differenzierung ihrer Beschäftigten für Teilbudgets.

## Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein

### 10.) Differenzierung der Leistung: Entgeltfaktor und anteilige Berücksichtigungen

Etwa die Hälfte (49,4%) aller befragten kommunalen Verwaltungen, die schon detailliert wissen, wie die LOB bei ihnen umgesetzt wird, gewichtet nach dem Entgelt (z.B. nach Eingruppierung, Jahresentgelt etc.); etwa jede fünfte (19,8%) nimmt eine Zusammenfassung von Entgeltgruppen vor. Nur 28,4% der Verwaltungen differenzieren nicht nach dem Entgelt und wenden damit das sogenannte „Sozialismusmodell“ bei der Differenzierung der Leistung an.

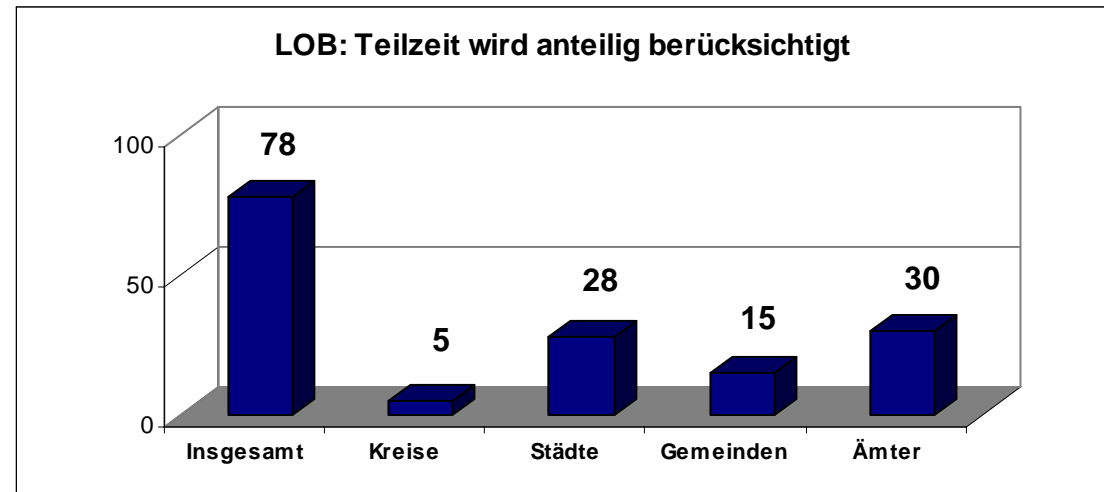


Insbesondere die Gemeinden gewichten häufig nach dem Entgelt (71,4%). In den städtischen Verwaltungen wird im Vergleich dazu zwar auch am häufigsten die Gewichtung nach dem Entgelt gewählt (42,4%), am zweithäufigsten aber schon eine Zusammenfassung von Entgeltgruppen (33,3%).

## Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein

Eine anteilige Berücksichtigung von Teilzeit haben insgesamt 78 Verwaltungen angekreuzt.

Eine Prozentuierung dieser Angaben ist schwierig, da nicht erfragt wurde, wer sich definitiv gegen die anteilige Berücksichtigung von Teilzeit entschieden hat. In der Basiszahl (auf die Prozentuierung wird) sind also auch die Verwaltungen enthalten, die noch gar keine Entscheidung getroffen haben. Unter dieser Einschränkung liegt der prozentuale Anteil bei insgesamt 60,5%, für die Kreise bei 71,4%, die Städte bei 68,3%, die Gemeinden bei genau 60% und für die Ämter bei 53,6%.



Eine anteilige Berücksichtigung von Zeiten ohne Arbeitsleistung haben 44 Verwaltungen angekreuzt.

Für die Interpretation von Prozentanteilen ergeben sich bei dieser Frage die gleichen Schwierigkeiten und Einschränkungen, die bereits oben genannt wurden. Zur Orientierung sollen diese Prozentanteile aber trotzdem hier genannt werden:

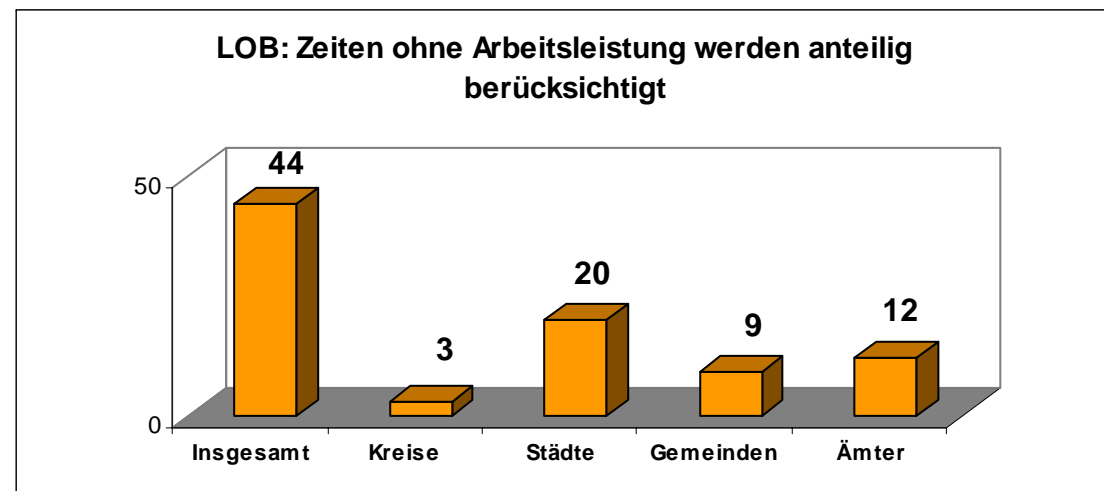
Insgesamt: 34,1%

Kreise: 42,9%

Städte: 48,8%

Gemeinden: 36,0%

Ämter: 21,4%

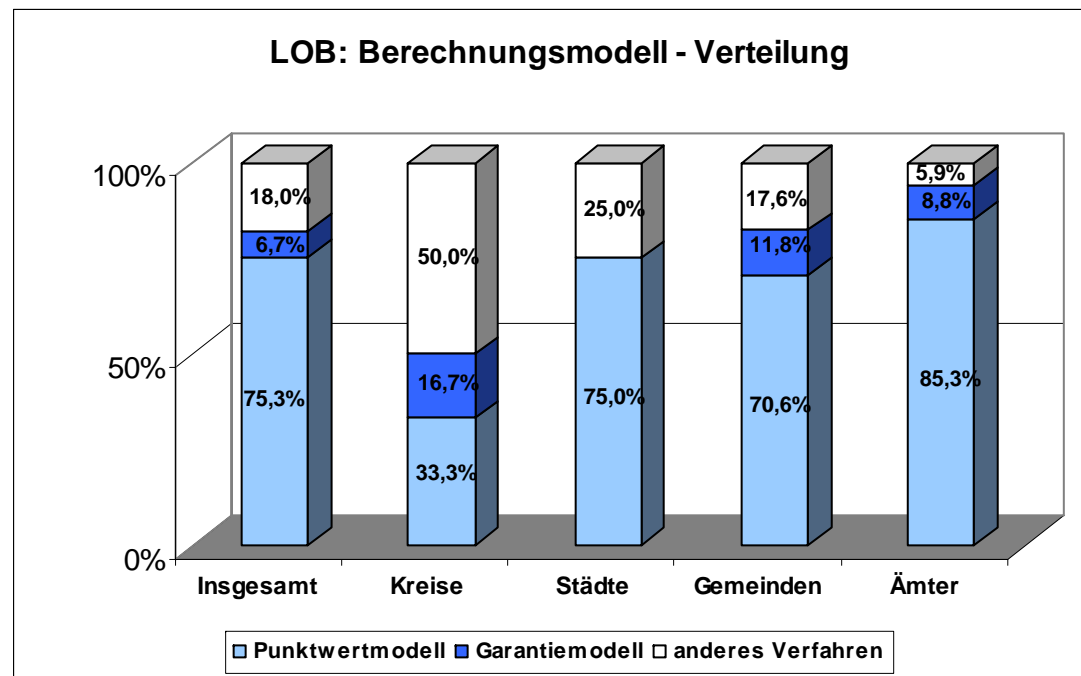


Einige Verwaltungen haben an dieser Stelle weitere Kriterien benannt, die sie bei der Differenzierung der Leistung anwenden. Diese sind in der Auswertung der qualitativen Ergebnisse der Befragung dargelegt.

# Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein

## 11.) Berechnungsmodell: Verteilung, Deckelung und Mindestpunktzahl

Zur Berechnung der LOB verwenden drei Viertel der befragten Kommunen (75,3%) das Punktwertmodell. Das Garantiemodell findet kaum Anwendung (6,7%), relativ viele Verwaltungen (18,0%) haben ein anderes (eigenes) Verfahren gewählt.

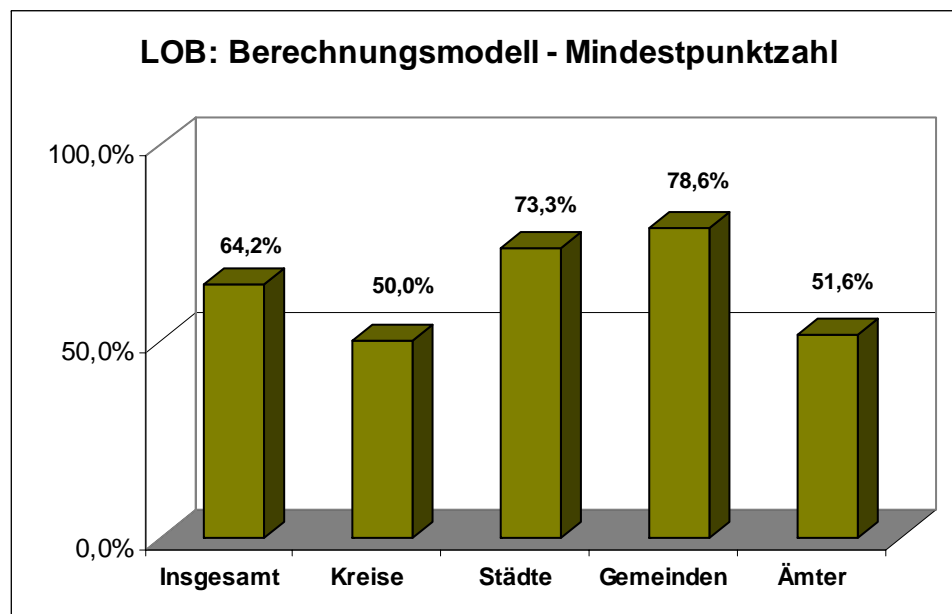
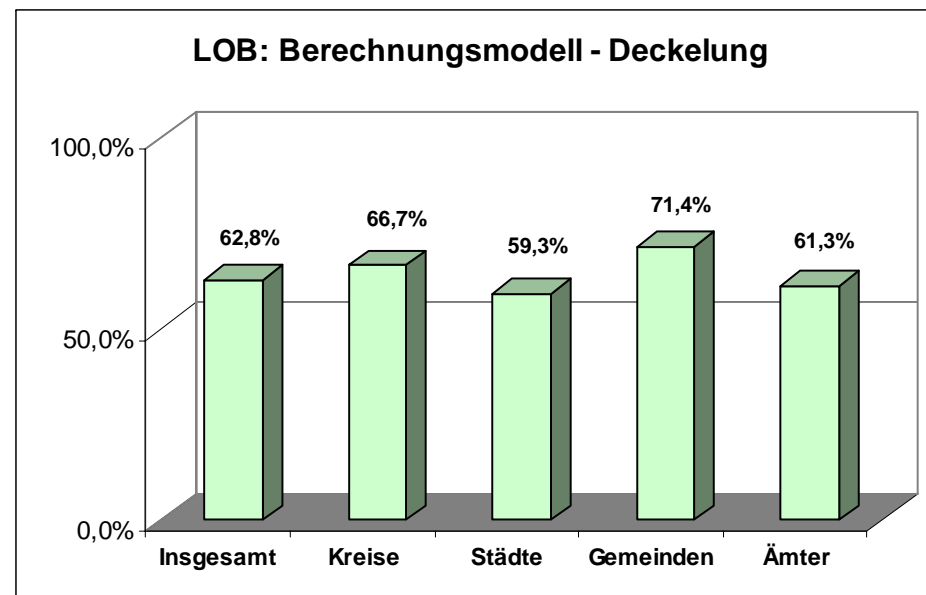


Je größer die Verwaltung, um so eher wurde ein eigenes Verfahren konzipiert (jeder zweite Kreis, jede vierte Stadt, aber nur jede sechste Gemeinde und jedes 17. Amt). Die Beschreibung dieser eigenen Verfahren ist in der Auswertung der qualitativen Befragungsergebnisse nachzulesen. Das Punktwertmodell wird komplementär dazu am stärksten in den Amtsverwaltungen (85,3%) eingesetzt, am wenigsten in den Kreisverwaltungen (33,3%).

Das Garantiemodell findet in den Städten gar keine Anwendung, in den anderen kommunalen Verwaltungen spielt es nur eine geringe Rolle.

## Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein

Für die Deckelung der Leistungsentgeltausschüttung durch die Festlegung eines Höchstbetrages haben sich 62,8% aller befragten kommunalen Verwaltungen entschieden, am stärksten die Gemeinden mit 71,4% und am wenigsten die Städte mit 59,3%.



Eine Mindestpunktzahl für die Ausschüttung der LOB haben 64,2% aller befragten Verwaltungen festgelegt.

Auch hier sind die Gemeinden mit 78,6% führend, nur in der Hälfte der Kreise wurde eine Mindestpunktzahl festgesetzt.

# Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein

## 12.) Sonderregelungen

### Krankheitszeiten

Ein Drittel (32,9%) der befragten Verwaltungen hat keine Sonderregelung für die Berücksichtigung von Krankheitszeiten getroffen.

Bei einer Berücksichtigung von Krankheitszeiten wird am häufigsten ein Ausschluss vom Leistungsentgelt (29,4%) gewählt, gefolgt von einer anteiligen Berücksichtigung (22,4%) und der Durchschnittsbetrachtung (7,1%) bzw. einer anderen Regelung (8,2%).

Die anteilige Berücksichtigung erfolgt ab einer Krankheitsdauer von 42 Tagen, andere Verwaltungen beginnen erst bei einer 6monatigen Krankheitsdauer diese anteilig zu berücksichtigen. 6 Monate Krankheitsdauer sind auch am häufigsten die Grundlage für eine Durchschnittsbetrachtung. Ein Ausschluss erfolgt ab 30 Tagen bis erst ab 6 Monaten Krankheitsdauer.

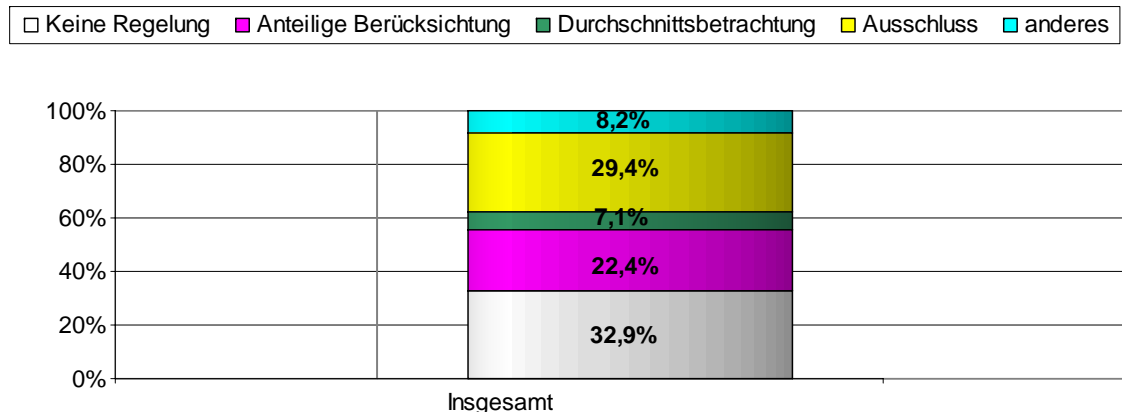
### Fehlzeiten

Die Berücksichtigung von Fehlzeiten haben die Verwaltungen in einem stärkeren Maß in Sonderregelungen festgehalten, nur jede vierte Verwaltung (25,3%) hat hierzu keine Regelung aufgestellt.

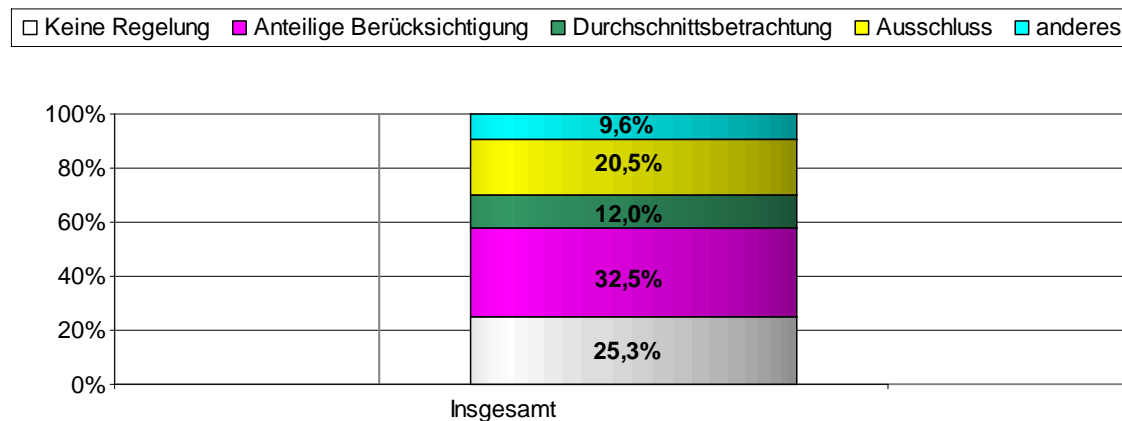
Eine anteilige Berücksichtigung (32,5% aller befragten Verwaltungen) erfolgt ab einem Monat bis zu minimal 6 Monate Fehlzeit. Bei der Durchschnittsbetrachtung (12,0%) werden ab 3 bis ab 6 Monate Fehlzeiten einbezogen, der Ausschluss vom Leistungsentgelt (20,5%) erfolgt von ab 60 Tagen bis zu ab 6 Monaten Fehlzeiten.

Besondere Regelungen für Krankheits- und Fehlzeiten sind in den qualitativen Ergebnissen zur LOB-Befragung aufgeführt.

#### LOB: Regelung bei Krankheitszeiten



#### LOB: Regelung bei Fehlzeiten



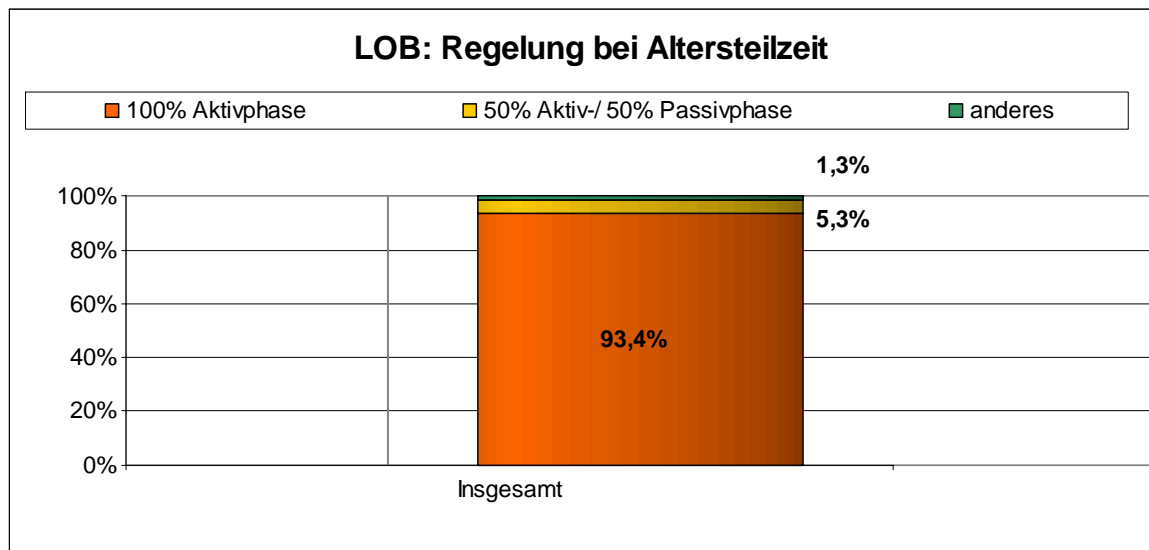
# Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein

## Altersteilzeit

Der weitaus größte Teil der befragten Verwaltungen wendet bei der Altersteilzeit eine 100%ige Ausschüttung in der Aktivphase an (93,4%).

Nur vier Verwaltungen (ein Kreis, eine Stadt und zwei Ämter) haben eine 50% und 50% Ausschüttung für die Aktiv- und Passivphase gewählt.

Eine weitere Stadt hat eine andere Regelung für die Altersteilzeit konzipiert (vgl. Qualitative Ergebnisse der LOB-Befragung).



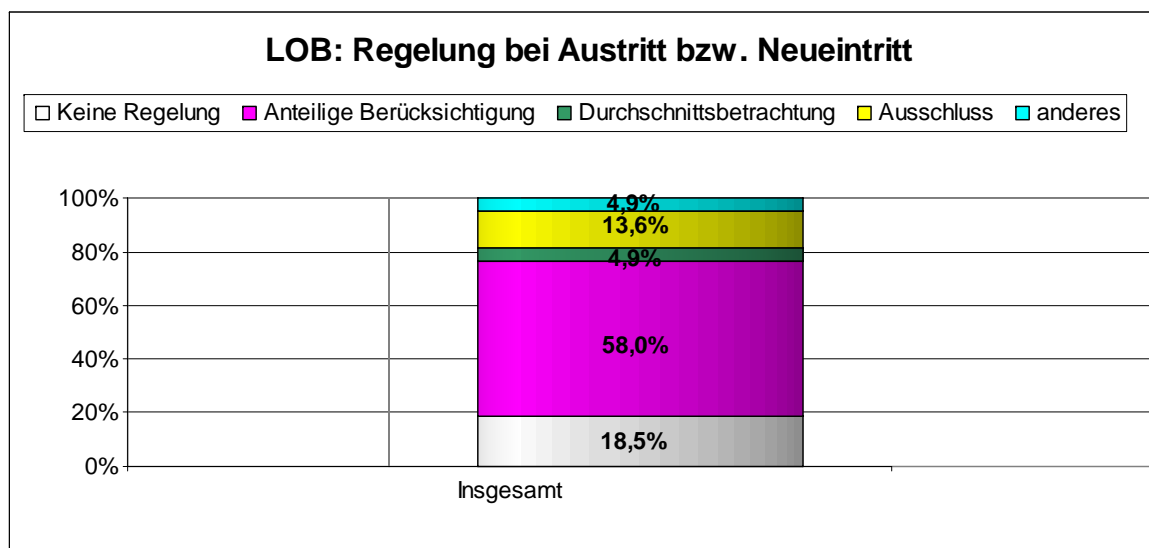
## Austritt bzw. Neueintritt

Bei einem Austritt aus bzw. einem Neueintritt in das Beschäftigungsverhältnis bevorzugen die Kommunen eine anteilige Berücksichtigung (58,0%), diese reicht von 2 bis zu 6 Monaten.

Bei der Durchschnittsbetrachtung werden 100 Tage bis 9 Monate, beim Ausschluss 4 bis 9 Monate zur Grundlage genommen.

Etwa jede fünfte Verwaltung (18,5%) hat keine bzw. noch keine Regelung zur Berücksichtigung von Austritten und Neueintritten in das Beschäftigungsverhältnis getroffen.

Weitere Sonderregelungen sind im Qualitativen Ergebnisbericht der LOB-Befragung aufgeführt.



# Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein

## 13.) Rahmenbedingungen: Personalentwicklungsinstrumente vor Einführung der LOB

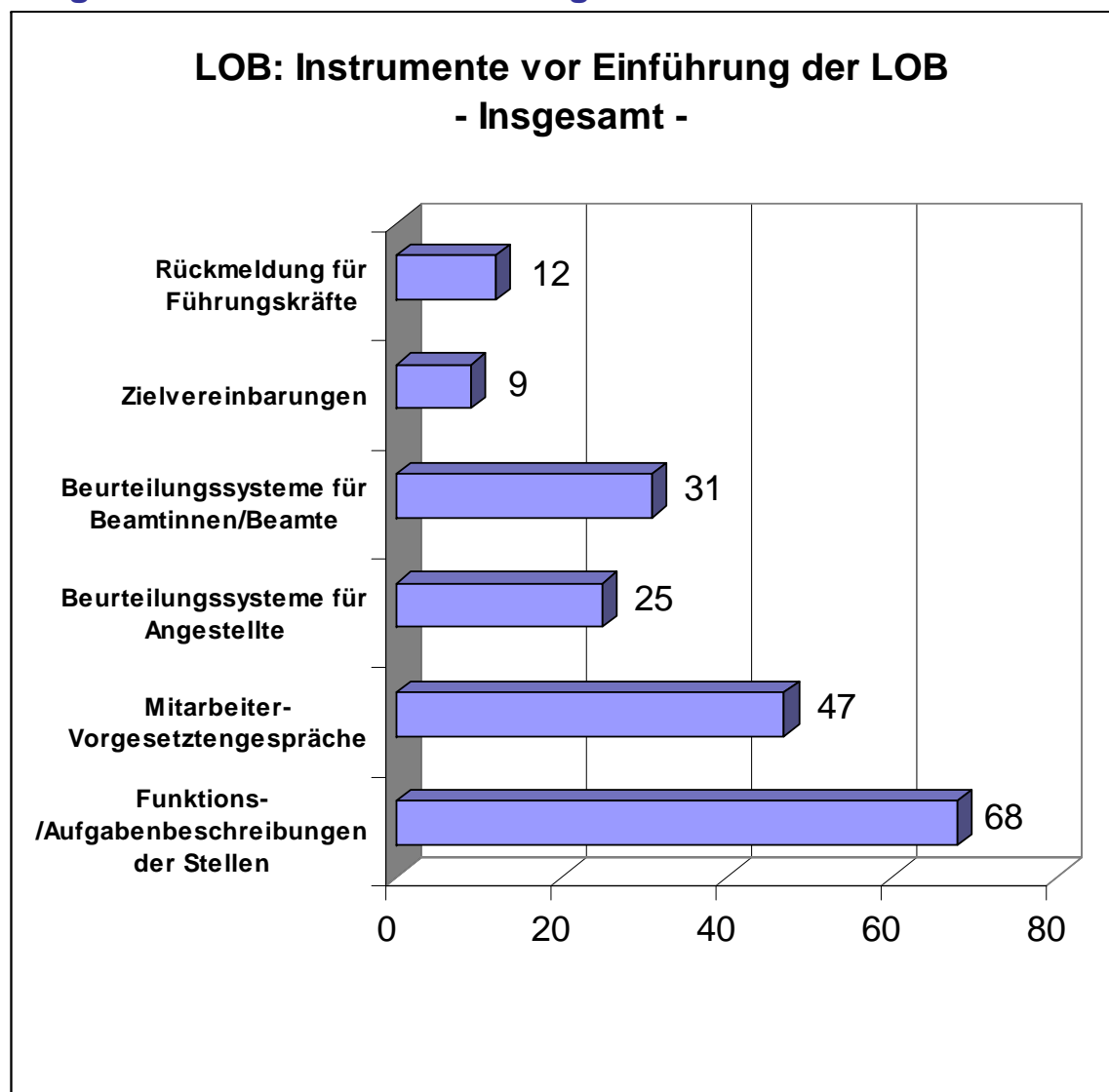
Vor der Einführung der LOB haben die kommunalen Verwaltungen selbstverständlich auch schon bestimmte Instrumente der Personalentwicklung eingesetzt.

Am häufigsten wurden Funktions- und Aufgabenbeschreibungen der Stellen erarbeitet und eingesetzt (n=68), gefolgt von Mitarbeiter-Vorgesetztengesprächen (n=47), und am wenigsten verbreitet war das Instrument der Zielvereinbarung (n=9).

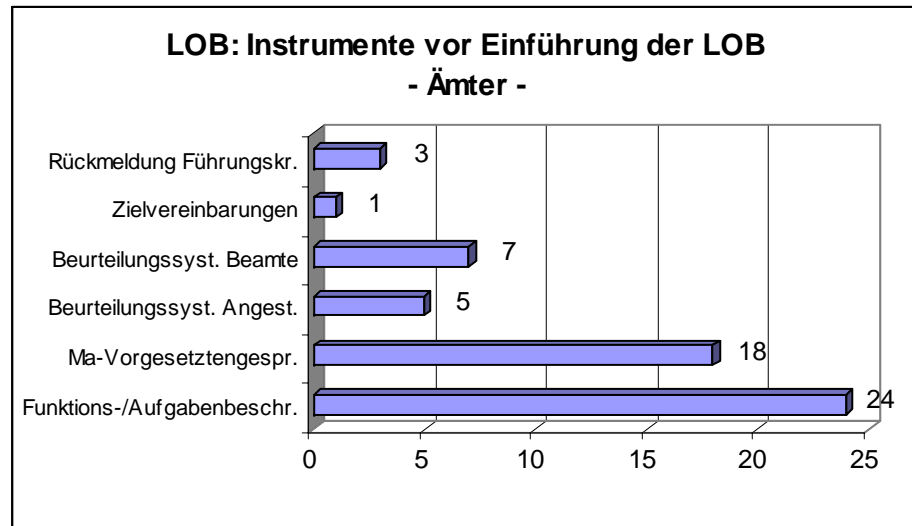
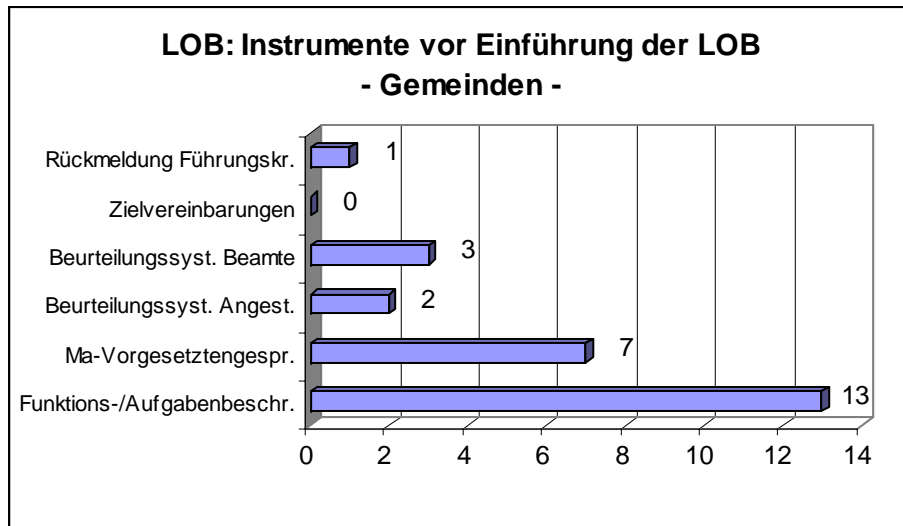
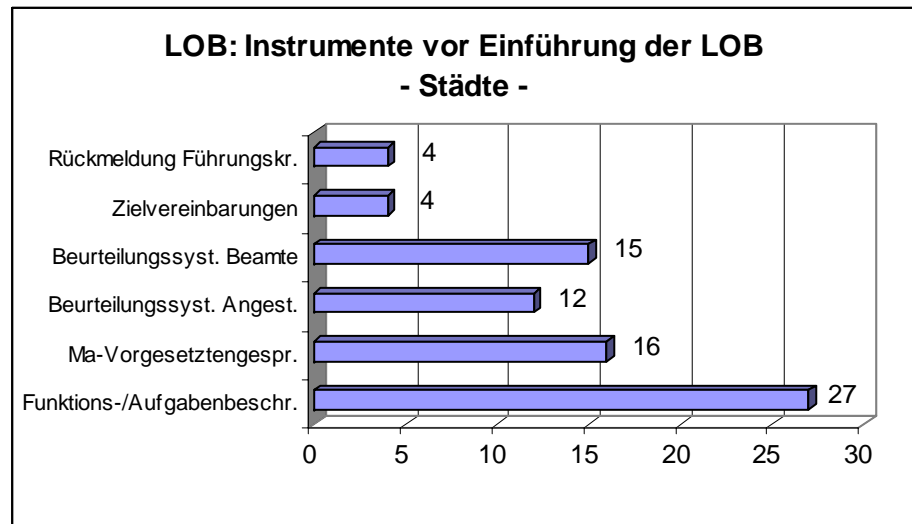
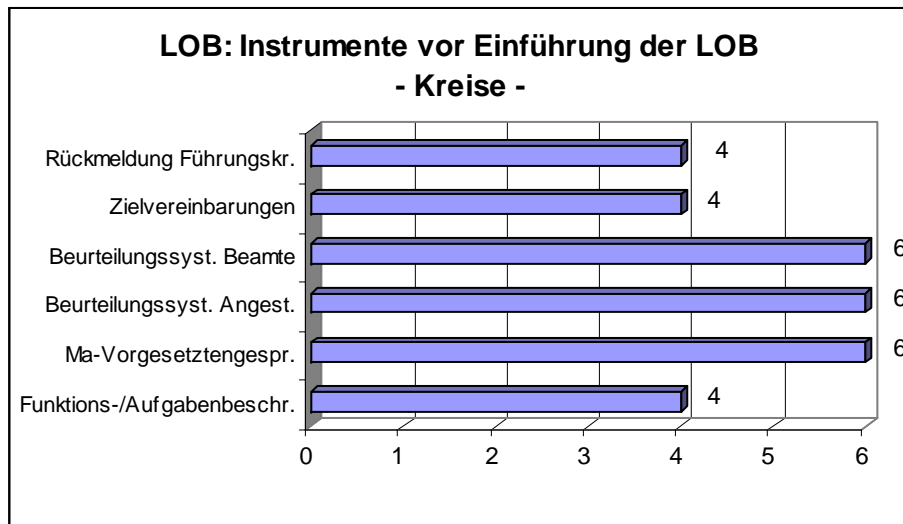
Beurteilungssysteme für Beamte/Beamtinnen wurden eher eingesetzt (n=31) als solche für Angestellte (n=25).

Alle sechs abgefragten Instrumente existierten bereits vor der Einführung der LOB in den drei Kreisen Herzogtum Lauenburg, Ostholstein und Pinneberg sowie in den Städten Flensburg und Büdelsdorf. Fünf dieser Instrumente waren bereits im Kreis Segeberg etabliert; jeweils vier im Kreis Nordfriesland, in sechs Städten, 2 Gemeinden und 4 Ämtern.

Das Profil der vorhandenen Personalinstrumente ist in den Städten, Gemeinden und Ämtern recht ähnlich (vgl. Grafiken auf der Folgeseite), für die Kreisverwaltungen zeigt sich ein gesondertes Profil, da hier am meisten Instrumente eingesetzt werden.



# Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein



# Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein

## 14.) Auswirkungen auf den Stufenaufstieg

Nur ganz wenige Kommunen haben eine Auswirkung des Zielerreichungsgrades bzw. des Ergebnisses der Leistungsbewertung auf den Stufenaufstieg nach §17 TVöD festgelegt.

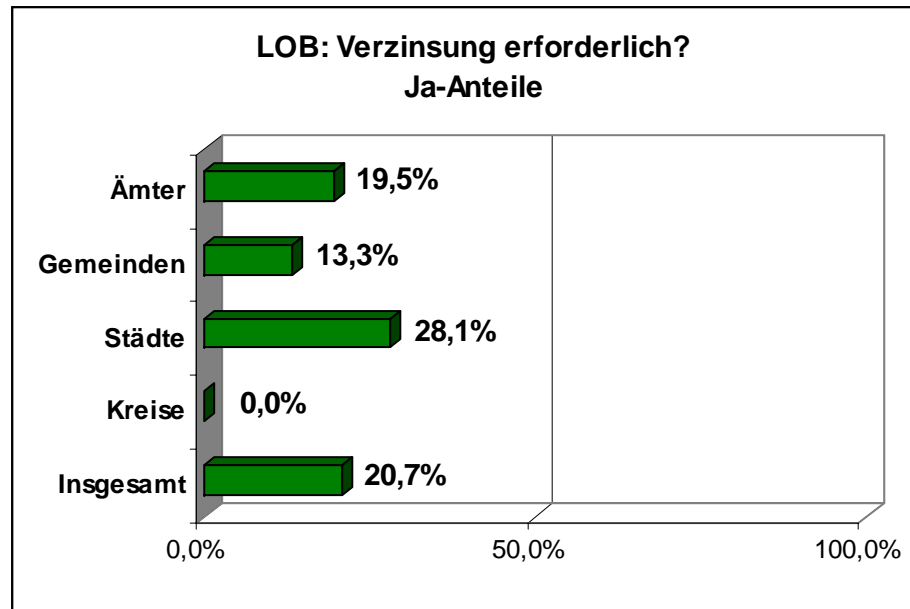
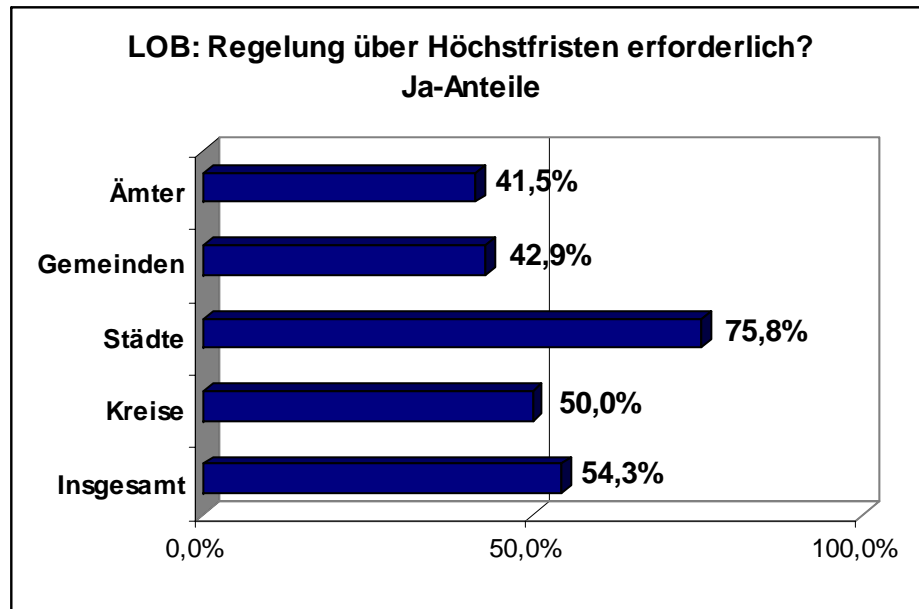
Eine Stadt und ein Amt haben eine Beschleunigung des Stufenaufstieges bei erheblich überdurchschnittlicher Leistung festgelegt. Sowohl eine Beschleunigung bei überdurchschnittlicher Leistung als auch ein Aussetzen des Stufenaufstieges bei unterdurchschnittlicher Leistung gelten in einer Kreisverwaltung sowie in drei Amtsverwaltungen.

## 15.) Einstellung zum Umgang mit Restbetrag

Die Regelung zur Ausschüttungspflicht führt in den Fällen, in denen noch keine betriebliche Vereinbarung vorliegt dazu, dass Jahr für Jahr ein Restbetrag entsteht, der in das Folgejahr übertragen wird (nach Protokollerklärung zu §18 Abs. 4 TVöD).

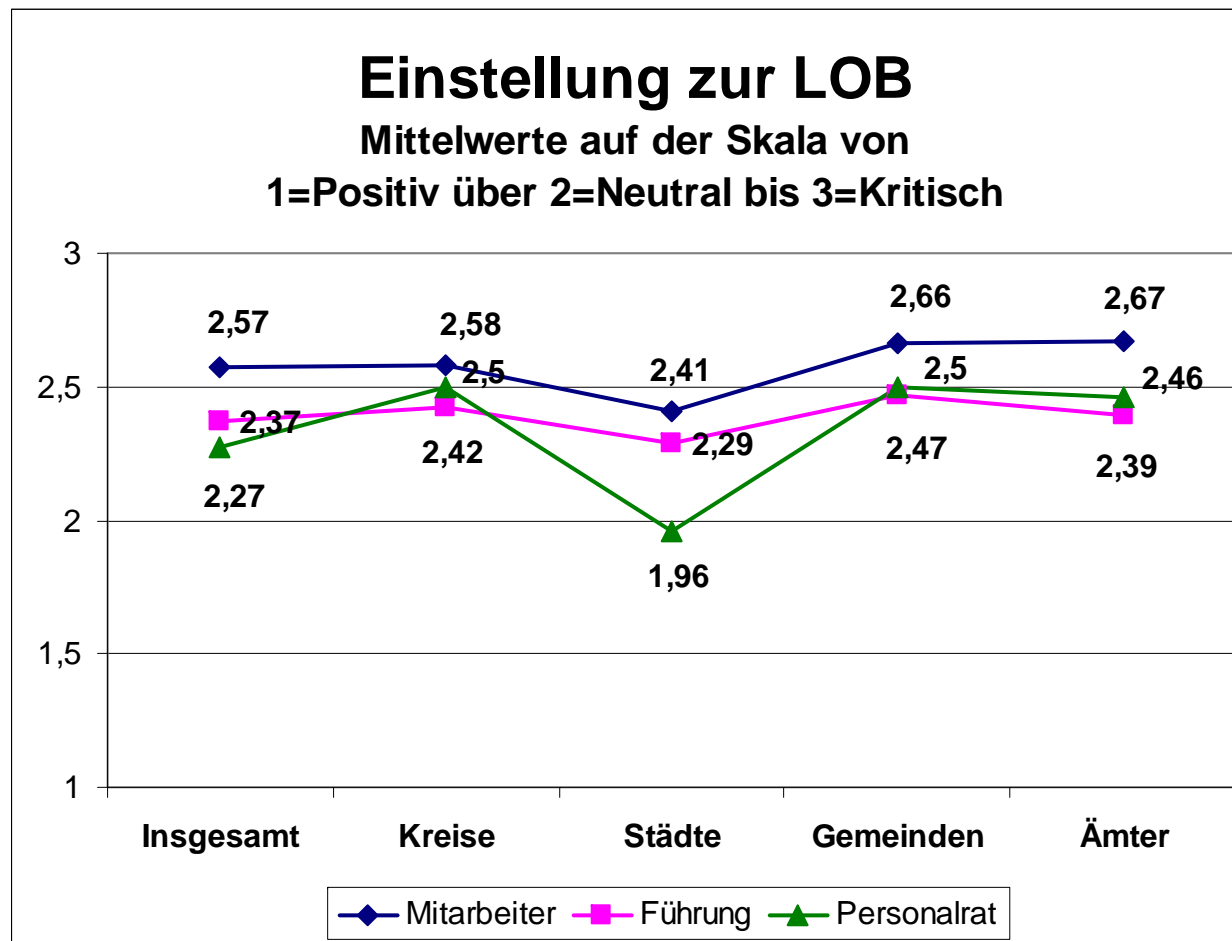
Halten Sie eine tarifvertragliche Regelung über Höchstfristen für eine teilweise Nichtauszahlung des Leistungsentgelts für erforderlich?

Halten Sie eine Verzinsung des etwaigen ab dem Jahr 2008 teilweise nicht ausgezahlten Leistungsbudgets für erforderlich?



## 16.) Einstellung zur LOB

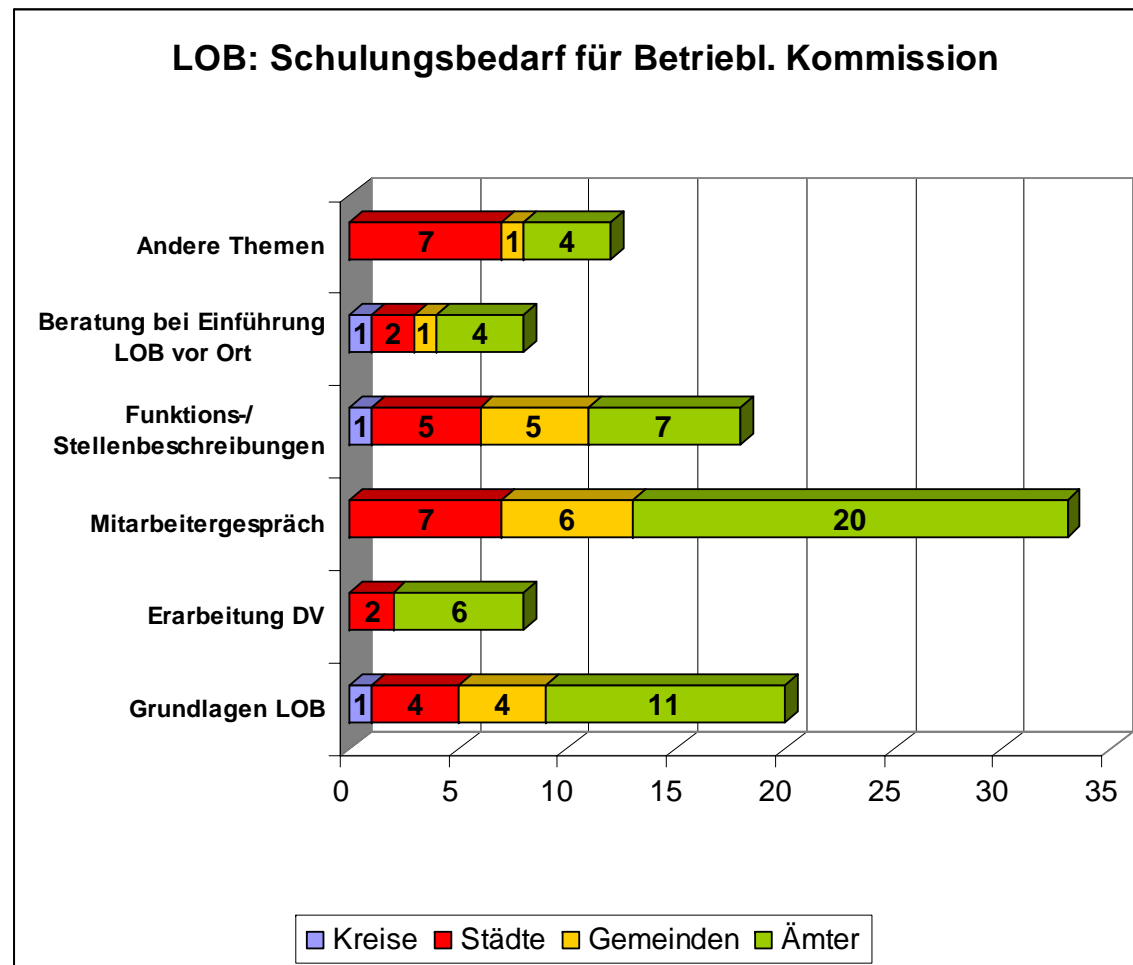
Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stehen/standen der LOB am kritischsten gegenüber (Mittelwert insgesamt= 2,57). Etwas positiver sahen die Führungskräfte (Mittelwert insgesamt= 2,37) und sogar noch etwas positiver der Personalrat (Mittelwert insgesamt= 2,27) der Einführung eines Leistungsentgelts entgegen. Für die Städte erreicht der Personalrat sogar einen durchschnittlichen Wert, der knapp über dem Neutralpunkt in den positiven Bewertungsbereich hinein reicht (Mittelwert Städte= 1,96).



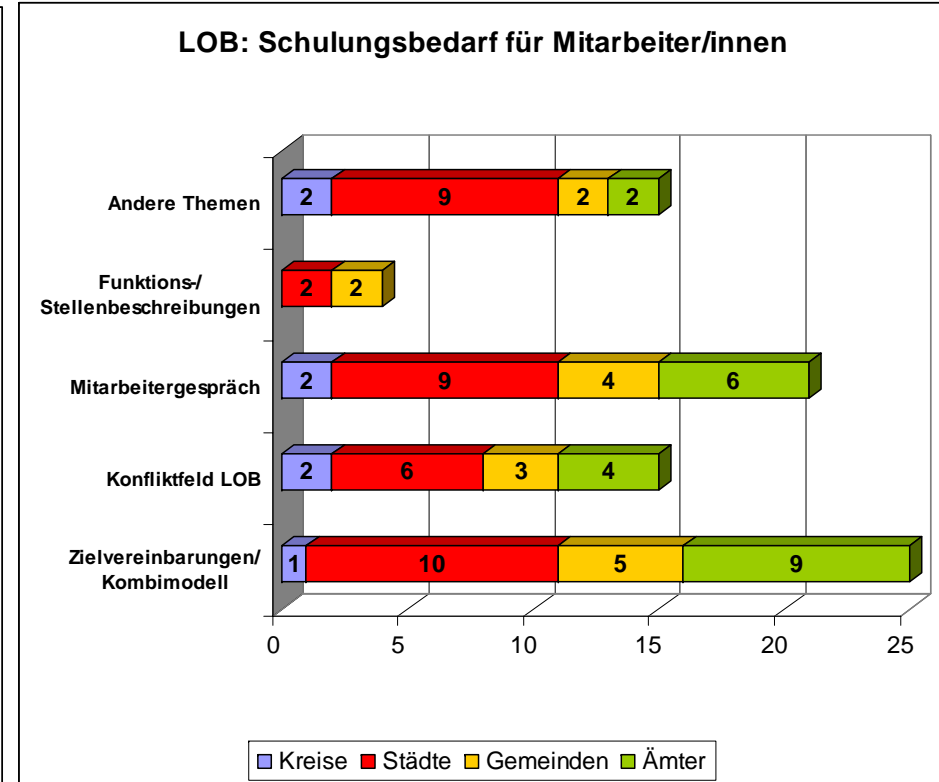
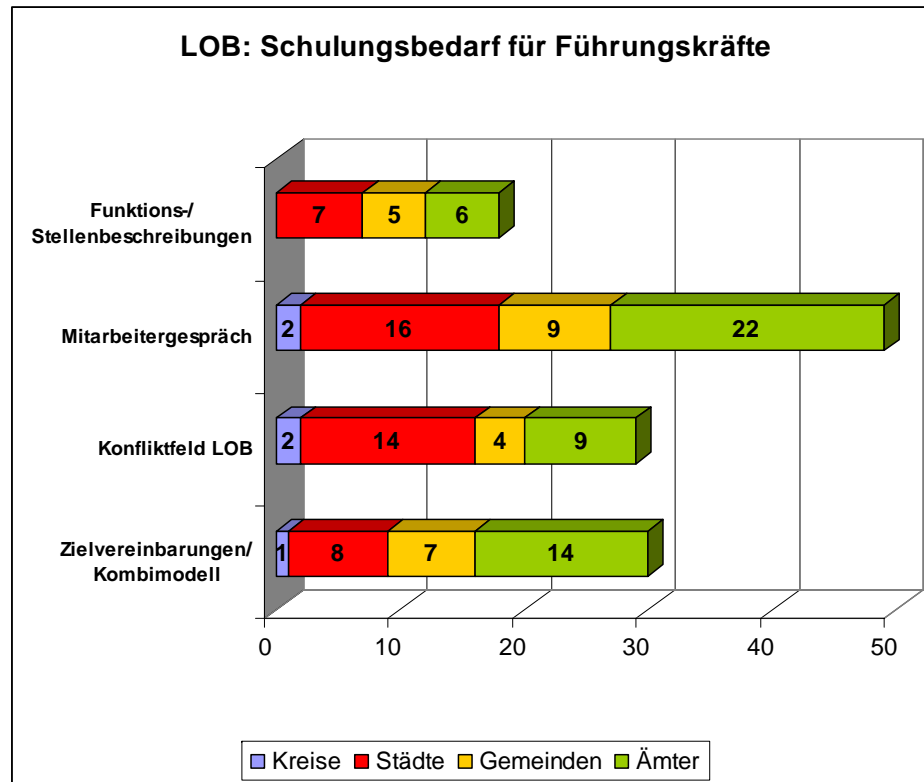
# Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein

## 17.) Schulungen zu LOB

Ein Schulungsbedarf zu Themenbereichen der LOB ist zum Zeitpunkt der Befragung für alle drei abgefragten Zielgruppen (vgl. Zielgruppen „Führungskräfte“ und „Mitarbeiter/innen“ auf der Folgeseite) vor allem im Themenbereich „Mitarbeitergespräch/Gesprächsführung“ vorhanden.



## Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein



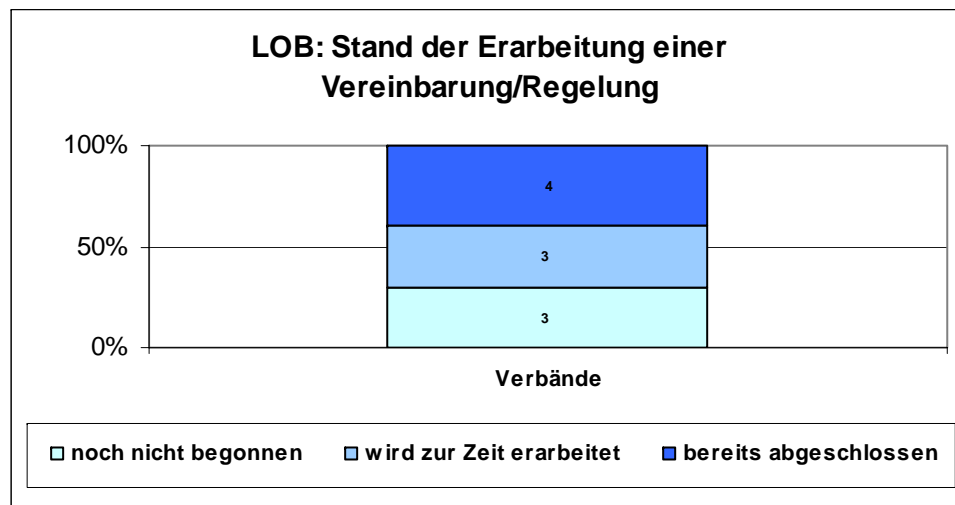
Schulungsbedarf in der Gesprächsführung eines Mitarbeitergespräches wird vor allem für die Führungskräfte (2 Kreise, 16 Städte, 9 Gemeinden und 22 Ämter) gesehen. Für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besteht darüber hinaus ein höherer Bedarf an Schulungen im Themenfeld „Zielvereinbarungen/ Kombimodell“.

Die offen erfragten „anderen Themen“ sind in der Auswertung der Qualitativen Aussagen aufgeführt.

# Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein

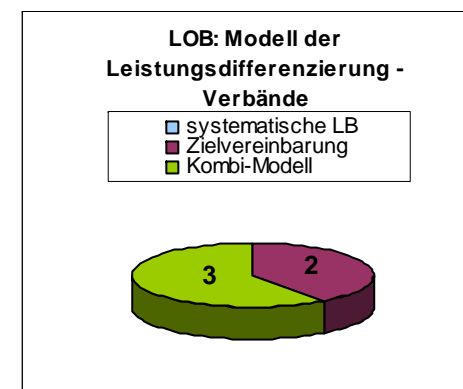
## Sonderauswertung der Verbände im Geltungsbereich des TVöD

Von den zehn Verbänden, die unter dem TVöD fallen, hatten vier eine Dienst-/Betriebsvereinbarung oder eine andere Regelung erarbeitet und abgeschlossen.



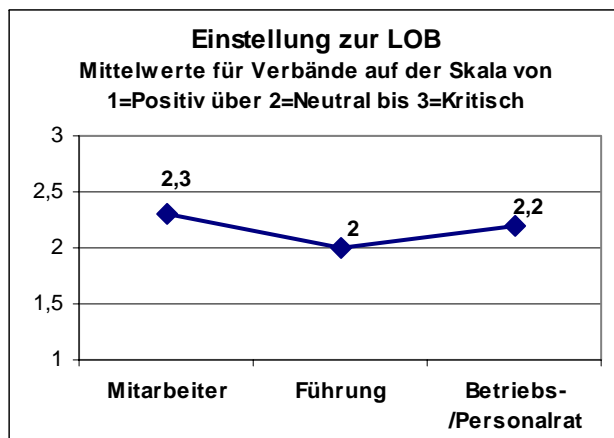
Zwei Verbände haben Sonderregelungen für bestimmte Beschäftigtengruppen getroffen, nämlich einer für befristet Beschäftigte unter 12 Monaten, ein anderer für Saisonarbeitnehmer/innen. In den Verbänden sind kaum Beamte/innen tätig: In einem Verband ist von insgesamt 158 Mitarbeiter/innen nur einer verbeamtet, in einem anderen Verband gibt es gerade einmal 2 Beamte unter insgesamt 40 Mitarbeiter/innen. Einer dieser Verbände bezieht die Beamten/innen in das System ein, allerdings ohne Leistungsentgelt, in dem anderen Verband werden Beamte/innen mit der Zahlung von Leistungsentgelt in das LOB-System einbezogen. Die Ausschüttung des Leistungsentgelts über die Zeit erfolgt ähnlich wie in den kommunalen Verwaltungen, d.h. im Jahr 2007 schüttet nur ein Verband nach Leistung aus, alle anderen nach dem Gießkannensystem – im Jahr 2009 und folgende kehrt sich dieses um: hier schüttet nur noch ein Verband Pro-Kopf aus, alle anderen nach Leistung.

Drei Verbände haben sich für das Kombimodell entschieden, zwei für ein reines Zielvereinbarungsmodell. Alle Verbände wollen das Leistungsentgelt in Form einer jährlichen Leistungsprämie ausschütten. Die Hälfte der Verbände geht dabei von einem gemeinsamen Topf aus, zwei Verbände bilden Teilbudgets nach Bereichen und einer sowohl nach Bereichen als auch nach Funktionen. Drei Verbände nehmen eine Gewichtung nach Entgelt vor, ein Verband fasst Entgeltgruppen zusammen. Teilzeit wird in den Verbänden anteilig berücksichtigt, für Krankheitszeiten wird eher keine besondere Regelung getroffen. Die Verbände bevorzugen alle das Punktwertmodell, sie „deckeln“ die Ausschüttung durch die Festsetzung eines Höchstbetrages und zwei Verbände haben eine Mindestpunktzahl für die Ausschüttung der LOB festgelegt.



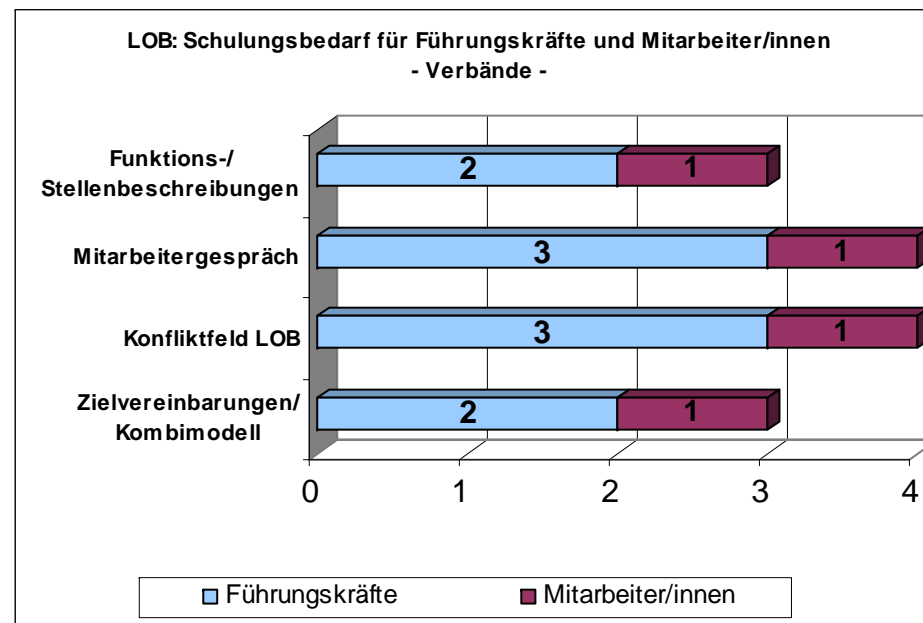
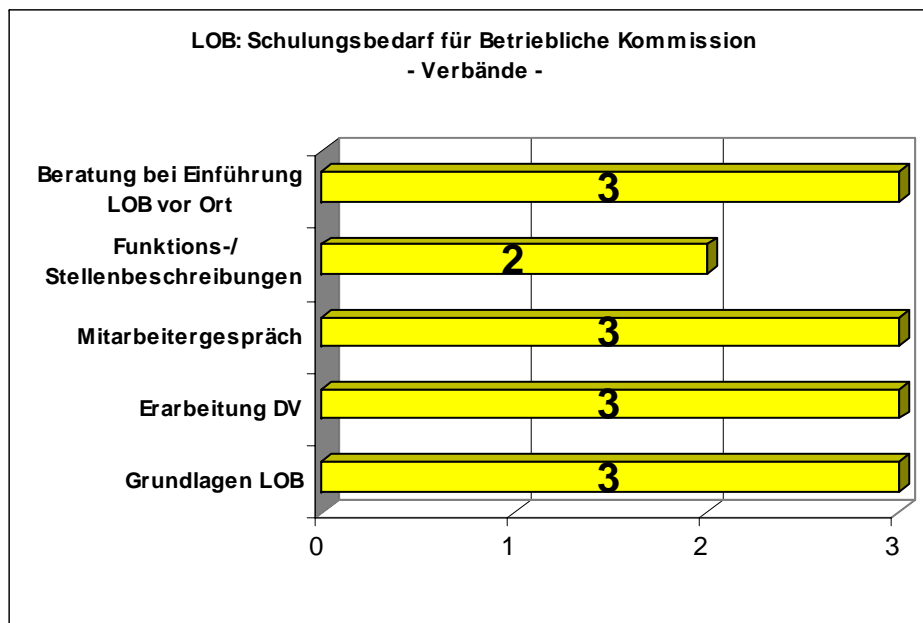
In sieben der zehn an der Befragung teilnehmenden Verbände gab es schon vor der Einführung der LOB das Instrument der Funktions-/Aufgabenbeschreibungen der Stellen, vier Verbände hatten bereits Mitarbeiter-Vorgesetzten-Gespräche eingeführt. Keiner der Verbände hat eine Auswirkung des Ergebnisses der Leistungsbewertung bzw. des Zielerreichungsgrades auf den Stufenaufstieg (§ 17 TVöD) vorgesehen.

## Befragung zur Umsetzung der LOB nach dem TVöD in Schleswig-Holstein



Im Vergleich zu den kommunalen Verwaltungen stehen die unterschiedlichen Personalgruppen der Verbände der Einführung der LOB etwas positiver gegenüber. Die Führungskräfte nehmen im Durchschnitt eine neutrale Position zur LOB ein, am kritischsten sind die Mitarbeiter/innen mit einem Durchschnittswert von 2,3.

Eine tarifvertragliche Regelung über Höchstfristen für eine teilweise Nichtauszahlung des Leistungsentgelts halten drei Verbände für erforderlich (zwei Verbände sehen hier keine Notwendigkeit), und eine Verzinsung des etwaig nicht ausgezahlten Leistungsbudgets sehen drei Verbände als notwendig an, drei Verbände wiederum nicht.



Ein Schulungsbedarf besteht in den Verbänden in fast allen Themenbereichen, allerdings ist dieser weniger für die Mitarbeiter/innen vorgesehen als vielmehr für die Führungskräfte und die Mitglieder der Betrieblichen Kommission.