

Dienstvereinbarung

über die leistungsorientierte Bezahlung (LOB) bei der Stadt Neustadt in Holstein



Präambel.....	1
§ 1 Geltungsbereich	1
§ 2 System der LOB.....	2
§ 3 Zielvereinbarung	2
§ 4 Systematische Leistungsbewertung	4
§ 5 Höhe, Berechnung und Auszahlung der Leistungsprämie.....	5
§ 6 Bestimmung des Finanzvolumens	5
§ 7 Besondere Regelungen zur Leistungsprämie.....	5
§ 8 Betriebliche Kommission.....	6
§ 9 Konfliktregelung	6
§ 10 Informationsrecht des Personalrates	6
§ 11 Dokumentation und Datenschutz	7
§ 12 Verfahren zur Einführung, in Kraft treten	7
Anlage 1: SMART-Kriterien	8
Anlage 2: Erläuterung der Leistungskriterien für eine SLB	9
Anlage 3: Berechnungsbeispiel.....	14
Anlage 4: Bewertungsbogen	16
Anlage 5: Auszug TVöD, § 18.....	18
Anlage 6: Formular zum Vereinbarungsgespräch	20
Anlage 7: möglicher Konfliktfall, Darstellung des Ablaufes	21

Dienstvereinbarung über die leistungsorientierte Bezahlung (LOB) bei der Stadt Neustadt in Holstein

Die Stadt Neustadt in Holstein, vertreten durch den Bürgermeister, und der Personalrat, vertreten durch den Personalratsvorsitzenden, schließen nachstehende Dienstvereinbarung:

Präambel

Diese Dienstvereinbarung dient der betrieblichen Vereinbarung eines Systems zur Einführung und Entwicklung der leistungsorientierten Bezahlung (LOB) nach dem TVöD. Die LOB soll die öffentlichen Dienstleistungen verbessern sowie die Effektivität und Effizienz der Organisation und Prozesse steigern. Sie soll die Motivation, Eigenverantwortung und Führungskompetenz stärken und insbesondere sicherstellen, dass die Verteilung eines Leistungsentgelts in einem transparenten Verfahren erfolgt. Maßstab für die variable Verteilung ist die Leistung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Die Dienstvereinbarung steht unter der Prämisse der Diskriminierungsfreiheit und Selbstverantwortung aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Bei der Gestaltung der Leistungsanforderungen und –bewertungen ist dem Grundsatz der Vereinbarkeit von Familie und Beruf Rechnung zu tragen und sie folgt dem Prinzip der Gleichstellung von Frauen und Männern.

Den Unterzeichnern ist bewusst, dass die hier vereinbarten Regelungen einer ständigen Kontrolle und kritischen Überprüfung unterliegen müssen, um dem berechtigten Interesse nach einem funktionierenden und als gerecht empfundenen System nachzukommen.

§ 1 Geltungsbereich

(1) Die nachstehenden Regelungen gelten für alle Beschäftigten der Stadtverwaltung und des Tourismus-Service, auf deren Beschäftigungsverhältnis der TVöD Anwendung findet. Leistungsminderungen und Schwerbehinderungen sind angemessen zu berücksichtigen.

(2) Diese Dienstvereinbarung gilt nicht für

Auszubildende und Praktikanten und
Befristet Beschäftigte mit einer zusammenhängenden Beschäftigungszeit von weniger als 4 Monaten.

(3) Die bei der Stadt Neustadt in Holstein tätigen Beamten werden mit in das System der LOB einbezogen. Für diese erfolgen die Abwicklung und die Bildung des Gesamtbudgets für die Auszahlung getrennt von den Beschäftigten.

(4) Führungskräfte im Sinne dieser Dienstvereinbarung sind alle weisungsbefugten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die Zielvereinbarungen verantwortlich abschließen oder systematische Leistungsbewertungen vornehmen bzw. überwachen.

§ 2 System der LOB

(1) Leistungsentgelte werden zusätzlich zum Tabellenentgelt in Form einer Leistungsprämie gezahlt. Die Leistungsprämie wird auf Grundlage von Zielvereinbarungen und einer systematischen Leistungsbewertung, dem so genannten „**Kombimodell**“, errechnet. Das Bewertungsergebnis der Zielvereinbarung fließt dabei mit 80 % ein, die systematische Leistungsbewertung mit 20 %.

(2) Der Bewertungszeitraum liegt zwischen dem 01. Januar und dem 31. Dezember eines Jahres.

§ 3 Zielvereinbarung

(1) Eine **Zielvereinbarung** ist eine schriftlich niedergelegte, freiwillige und verbindliche Abrede zwischen der Führungskraft und den einzelnen Beschäftigten (Einzelziel) oder Beschäftigtengruppen (Teamziel) für einen festgelegten Zeitraum über objektivierbare Leistungsziele und die Bedingungen ihrer Erfüllung. Die Vereinbarung ist von dem/der Beschäftigten und der Führungskraft zu unterschreiben. Die Leistungsziele sind eindeutig, konkret und präzise zu bestimmen. Ziele setzen Schwerpunkte in der Tätigkeit einer/eines Beschäftigten oder eines Teams ohne Vernachlässigung der übrigen Aufgaben. Die Leistungsziele müssen realistisch, messbar und nachvollziehbar sowie in der regelmäßigen Arbeitszeit zu erreichen sein. Zielvorschläge sollen sowohl von der Führungskraft als auch von den Beschäftigten eingebracht werden.

(2) Grundsätzlich finden im Januar und Februar die **Zielvereinbarungsgespräche** für das laufende Jahr statt. Einzelne Zielvereinbarungsgespräche können vorgezogen werden, wenn die Monate Januar und Februar für die Erreichung der Ziele benötigt werden. Der Zeitraum zur Zielerreichung kann vor dem 31. Dezember eines Jahres enden. Die Zielvereinbarungsgespräche sollen so terminiert und geführt werden, dass sowohl die nachgeordneten Führungskräfte als auch die einzelnen Beschäftigten ausreichend Zeit haben diese Gespräche vorzubereiten und zu führen. Die Beschäftigten sind mit einem Vorlauf von 5 bis 10 Arbeitstagen über den Termin des Zielvereinbarungsgesprächs zu informieren und einzuladen. Die Vereinbarung eines Gesprächstermins liegt in der Verantwortung der jeweiligen Führungskraft.

(3) In der Zielvereinbarung sind ein oder mehrere Leistungsziele und die Bedingungen ihrer Erfüllung zu vereinbaren. Für die Zielvereinbarung können bis zu fünf Ziele festgelegt werden, sie können unterschiedlich gewichtet werden. Für jedes Ziel sind fünf Zielerreichungsgrade festzulegen. Es handelt sich hierbei grundsätzlich um qualitative und/oder quantitative Ziele (sachliche Ziele), die aus den strategischen Verwaltungszielen des Bürgermeisters abzuleiten sind. Alternativ kann anstatt eines sachlichen Ziels maximal ein persönliches Ziel vereinbart werden, welches auf die Weiterentwicklung und Förderung des/der Beschäftigten gerichtet ist. Für die Vereinbarung von Zielen sind die so genannten **SMART-Kriterien anzuwenden, die in Anlage 1** dem Leitfaden zu Zielvereinbarungen beigelegt sind. Die vereinbarten Ziele sind im Formular zum Vereinbarungsgespräch entsprechend zu dokumentieren. Führungskraft und Beschäftigte erhalten jeweils ein unterschriebenes Exemplar.

(4) Erklärt die/der Beschäftigte oder eine Beschäftigtengruppe bzw. die jeweilige Führungskraft ihren Wunsch nach Abschluss einer Zielvereinbarung, ist ein Gespräch zu führen, um die Möglichkeit des Abschlusses einer Zielvereinbarung zu prüfen.

Nichteinigungen über die Zielvereinbarung incl. der unterjährigen Veränderung und die Feststellung der Zielerreichung sind zwischen der/dem Beschäftigten und der Führungskraft zu klären.

Kommt es in einem ersten Gespräch nicht zu einer Einigung, erfolgt ein zweites Gespräch innerhalb von 5 Arbeitstagen. Sofern zwischen der Führungskraft und der/dem Beschäftigten keine Einigung erreicht werden kann, müssen beide Seiten binnen einer Frist von 3 Arbeitstagen eine schriftliche Stellungnahme verfassen und diese der Betrieblichen Kommission vorlegen. Daraufhin erfolgt innerhalb von 10 Arbeitstagen eine Erörterung in der betrieblichen Kommission, die eine Stellungnahme zur formellen Richtigkeit der Zielvereinbarungen abgibt. Danach gehen sämtliche Unterlagen zur Entscheidung an die nächst höhere Führungskraft.

Verweigert die/der Beschäftigte im Anschluss endgültig die Vereinbarung dieses Ziels, fließt dieses Ziel mit seiner vorgesehenen Gewichtung als nicht ausreichend erfüllt (entspricht einem Zielerreichungsgrad von 1) in die Gesamtzielerreichung ein.

Damit generell eine Auszahlung möglich ist, wird im Falle von Schlichtungen durch die Führungskraft eine vorläufige Zielerreichung für die/den Beschäftigten festgestellt.

(5) Eine Zielvereinbarung mit einer Beschäftigtengruppe erfolgt in Form einer Vereinbarung zwischen der jeweiligen Führungskraft und jeder/jedem Beschäftigten der Gruppe. Eine Zielvereinbarung für die Gruppe kommt zustande, wenn sich alle Beschäftigten der Gruppe und die jeweilige Führungskraft für den Abschluss der Gruppenzielvereinbarung entscheiden.

(6) Für jedes vereinbarte Ziel müssen anhand des nachfolgenden Punktemodells die entsprechenden **Zielerreichungsgrade** (wann sind 1,8 Punkte, 2,6 Punkte, 3,5 Punkte und 4,3 Punkte erreicht) definiert werden. Die Übererfüllung eines Ziels (mehr als 4,2 Punkte) muss in Umfang, Menge oder Qualität das vereinbarte Ziel erheblich überschreiten. Die Formulierung eines „Ja/Nein-Ziels“ ist möglich. Wird ein solches Ziel erreicht sind 3,5 Punkte als Zielerreichungsgrad festzulegen. Wird dieses Ziel nicht erreicht wird der Zielerreichungsgrad mit 1 festgelegt.

Definition	Leistungspunkte
Nicht ausreichende Erfüllung	1,0 – 1,7
Teilweise Erfüllung	1,8 – 2,5
Weitreichende Erfüllung	2,6 – 3,4
Vollständige Erfüllung	3,5 – 4,2
Deutliche Übererfüllung	4,3 – 5,0

(7) Während der Laufzeit von Zielvereinbarungen ist mindestens ein Gespräch zum Zwischenstand der Zielerreichung zwischen der jeweiligen Führungskraft und den Beschäftigten zu führen; dieses soll grundsätzlich in der Mitte des Leistungsfeststellungszeitraumes erfolgen.

Bei relevanten Änderungen, die die Zielerreichung gefährden, sind die Gespräche zeitnah zu führen. Eine relevante Änderung ist zum Beispiel:

- ein Arbeitsplatzwechsel,
- ein Tätigkeitswechsel,
- die Reduzierung oder der Wegfall personeller Ressourcen (Krankheit, Ausfallzeiten),
- die Reduzierung oder der Wegfall materieller Ressourcen (Haushaltsmittel).

Ist ein Zielerreichungsgrad zu erwarten, der ein Leistungsentgelt ausschließt, ist ein Gespräch zwischen der Führungskraft und den Beschäftigten zu führen, um gemeinsam Wege zur Zielerreichung zu erörtern. Die Initiative für ein Gespräch kann von der Führungskraft oder den Beschäftigten ausgehen.

(8) Die Feststellung der Zielerreichung erfolgt in einem Gespräch zwischen der Führungskraft und der/dem Beschäftigten (Soll/Ist-Vergleich) bis zum Ende des laufenden Bewertungszeitraums (grundsätzlich das Kalenderjahr). Die Zielerreichungsgrade nach Absatz 6 sind anzuwenden. Das Ergebnis ist auf dem **Bewertungsbogen nach Anlage 4** festzuhalten.

§ 4 Systematische Leistungsbewertung

(1) Die systematische Leistungsbewertung ist die Feststellung erbrachter Leistungen in dem abgelaufenen Bewertungszeitraum (grundsätzlich das Kalenderjahr). Die Leistungsbewertung soll anhand objektivierbarer oder messbarer Kriterien geschehen. Die systematische Leistungsbewertung ist keine Regelbeurteilung.

(2) Leistungskriterien sind

- die Arbeitsergebnisse
- die Arbeitsweise
- der Umgang mit Anderen / Kommunikation und
- das Führungsverhalten (nur bei Leitungsfunktionen).

Die Bewertungsmerkmale dieser Leistungskriterien sind in der Anlage Nr. 2 weiter erläutert.

(3) Die **Vereinbarung der Leistungskriterien** findet grundsätzlich im Januar und Februar in einem Gespräch zwischen der Führungskraft und der/dem Beschäftigten statt und kann zusammen mit der Zielvereinbarung erfolgen.

Während des Bewertungszeitraums ist mindestens ein Gespräch zum Zwischenstand der Leistungsbewertung zu führen; dieses soll grundsätzlich in der Mitte des Bewertungszeitraums erfolgen.

Ist eine Leistungsbewertung zu erwarten, die ein Leistungsentgelt ausschließt, ist ein Gespräch zwischen der Führungskraft und der/dem Beschäftigten zu führen, um gemeinsam Wege zu einer weitreichenden Erfüllung der Leistungsbewertung zu erörtern.

Die Initiative für ein Gespräch kann von der Führungskraft oder der/dem Beschäftigten ausgehen.

(4) Die Führungskraft und die/der Beschäftigte einigen sich in einem Gespräch auf zwei bis vier Leistungskriterien, die untereinander unterschiedlich gewichtet werden können. In den vereinbarten Leistungskriterien sind die zu beurteilenden Bewertungsmerkmale abzusprechen und wie die Ziele auf dem Formular zum Vereinbarungsgespräch festzuhalten.

(5) Die systematische Leistungsbewertung ist immer auf die/den einzelnen Beschäftigten bezogen. Teamvereinbarungen sind hier nicht zulässig.

(6) Die Führungskraft und/oder die/der Beschäftigte können die **unterjährige Veränderung** der Leistungskriterien vorschlagen, wenn es zu einer wesentlichen Änderung des Aufgabenbereichs der/des Beschäftigten (z.B. Übernahme neuer Aufgaben, Versetzung/Umsetzung) kommt und die gewählten Kriterien dann nicht mehr zutreffend sind.

(7) Die **Führungskraft bewertet** jedes Leistungskriterium anhand der folgenden Stufen:

Definition	Leistungspunkte
Nicht ausreichende Erfüllung	1,0 – 1,7
Teilweise Erfüllung	1,8 – 2,5
Weitreichende Erfüllung	2,6 – 3,4
Vollständige Erfüllung	3,5 – 4,2
Deutliche Übererfüllung	4,3 – 5,0

(8) Die Feststellung der erbrachten Leistungen erfolgt in einem Gespräch zwischen der Führungskraft und der/dem Beschäftigten bis zum Ende des laufenden Bewertungszeitraums (grundsätzlich das Kalenderjahr). Es ist der **Bewertungsbogen nach Anlage 4** zu benutzen.

§ 5 Höhe, Berechnung und Auszahlung der Leistungsprämie

(1) Das festgestellte Finanzvolumen wird in getrennte Budgets für die Entgeltgruppen 1 – 4, 5 – 8, 9 – 12 sowie 13 – 15 aufgeteilt.

Für die Beamten erfolgt die Aufteilung des Budgets in die Besoldungsgruppen A5 – A9 mittlerer Dienst und A9 gehobener Dienst – A14.

(2) Beträgt der Bewertungsgrad der systematischen Leistungsbewertung einer/eines Beschäftigten weniger als 2,6 Punkte, wird die Gesamtbewertung (Systematische Leistungsbewertung + Zielvereinbarung) mit 1 bewertet.

Die /der Beschäftigte hat Anspruch auf eine Leistungsprämie, wenn die Gesamtbewertung des Kombi-Modells (Systematische Leistungsbewertung + Zielvereinbarung) mindestens 2,6 Punkte beträgt.

Ein erklärendes Rechenbeispiel ist als Anlage 3 beigefügt.

(3) Die Auszahlung der Leistungsprämie erfolgt für die Beschäftigten mit dem Märzentgelt und für die Beamten mit der Aprilbesoldung des Folgejahres.

Abweichend hiervon erhalten wiederkehrende Saisonbeschäftigte ihre Leistungsprämie mit dem ersten Entgelt der Wiedereinstellung im Folgejahr.

(4) Bei Teilzeitbeschäftigten erfolgt grundsätzlich die Auszahlung des Leistungsentgelts anteilig entsprechend dem Verhältnis Teilzeitstunden / Vollzeitstunden. Bei Vereinbarung von Gruppenzielen kann eine abweichende Regelung getroffen werden.

(5) Bestand nicht während des gesamten Leistungszeitraums ein Entgeltanspruch, wird das Leistungsentgelt der/des Beschäftigten für jeden Kalendermonat, in dem kein Entgeltanspruch bestand, um ein Zwölftel gekürzt.

§ 6 Bestimmung des Finanzvolumens

(1) Das Sachgebiet Personal stellt die Höhe des Finanzvolumens der Beschäftigten nach Maßgabe des § 18 Abs. 3 TVöD i.V.m. der Protokollerklärung zu Abs. 3 Satz 1 jeweils bis 31. Januar des Jahres fest. Es informiert den Personalrat und die Betriebliche Kommission über die Höhe des Finanzvolumens.

(2) Das Finanzvolumen für die Beamten soll, sofern Haushaltsmittel zur Verfügung gestellt werden, bis zu einer entsprechenden eigenen Regelung der leistungsorientierten Bezahlung im Beamtenrecht, jährlich im Haushalt der Stadt Neustadt in Holstein bereitgestellt werden. Bei der Ermittlung des Finanzvolumens soll das Sachgebiet Personal den § 18 Abs. 3 Satz 1 TVöD sinngemäß anwenden. Die Anmeldung im Haushalt ist durch das Sachgebiet Personal vorzunehmen.

§ 7 Besondere Regelungen zur Leistungsprämie

(1) Die Gleichstellungsbeauftragte ist aufgrund ihrer eigenständigen Stellung in der Verwaltung nicht in das System der LOB integrierbar und erhält das für sie ermittelte Teilbudget als Leistungsprämie.

(2) Die Beschäftigten, die in die ARGE OH abgeordnet sind, werden in ein System der LOB der ARGE OH eingegliedert.

Das gem. § 18 Abs. 3 TVöD für die ARGE OH Beschäftigten zu ermittelnde Leistungsentgelt wird durch das Sachgebiet Personal bereit gestellt.

(3) Beschäftigte, die in Altersteilzeit im Blockmodell beschäftigt sind, erhalten in der Arbeitsphase das volle Leistungsentgelt. Dafür entfällt die Zahlung eines Leistungsentgelts in der Freistellungsphase.

§ 8 Betriebliche Kommission

(1) Die Betriebliche Kommission besteht aus jeweils zwei vom Arbeitgeber/Dienstherrn und vom Personalrat benannten Vertretern.

Die Gleichstellungsbeauftragte nimmt auf ihren Wunsch an den Beratungen der Kommission teil; sie hat kein Stimmrecht.

(2) Die betriebliche Kommission wirkt, unbeschadet der Beteiligungsrechte des Personalrates, bei allen generellen Regelungen im Zusammenhang mit der Entwicklung, Einführung, Fortführung und dem ständigen Controlling des betrieblichen Systems mit und nimmt somit die Aufgaben nach § 18 Abs. 7 des TVöD sowie nach dieser Dienstvereinbarung (§ Zielvereinbarung Abs. 4, § Konfliktregelung Abs. 2) wahr.

§ 9 Konfliktregelung

(1) Ist die/der Beschäftigte mit einer Leistungsbewertung oder der Feststellung der Zielerreichung nicht einverstanden, kann sie/er dies innerhalb von einem Monat seit Bekanntgabe des Leistungsergebnisses bei der Dienststellenleitung schriftlich beanstanden.

(2) Die betriebliche Kommission hat zu prüfen, ob die Beschwerde auf Mängel des Systems bzw. seine Anwendung zurückzuführen ist. Sie hat einen Vorschlag zur Regelung zu erarbeiten. Dieser ist einschließlich der Stellungnahme der/des für die Leistungsbewertung zuständigen Vorgesetzten der Dienststellenleitung vorzulegen.

Die Dienststellenleitung hat endgültig in der Angelegenheit zu entscheiden. Wird der Beschwerde nicht stattgegeben, ist dies schriftlich zu begründen.

§ 10 Informationsrecht des Personalrates

(1) Gesetzliche Mitbestimmungsrechte bleiben unberührt. Zur Wahrung seiner Rechte aus dieser Dienstvereinbarung erhält der Personalrat neben der Mitteilung über die Höhe des jährlichen Finanzvolumens die Auswertung der Ergebnisse von Zielvereinbarungen und systematischer Leistungsbewertung ohne individuellen Personenbezug.

§ 11 Dokumentation und Datenschutz

- (1) Allen Beschäftigten werden die notwendigen Formulare an zentraler Stelle in elektronischer oder einer anderen geeigneten Form zur Verfügung gestellt.
- (2) Die Auswahl der Zielvereinbarungen und systematischen Leistungsbewertungen sowie die Ergebnisse sind von allen Beteiligten zum Schutze des einzelnen Mitarbeiters vertraulich zu behandeln.
- (3) Die Führungskraft hat alle LOB-Unterlagen in entsprechenden Akten oder Ordnern chronologisch und getrennt nach Beschäftigten zu führen. Diese Akten oder Ordner sind, auch innerhalb der Öffnungs- bzw. Dienstzeiten, unter Verschluss zu halten. Die Führungskraft trägt für die Aufbewahrung die Verantwortung. Abgeschlossene LOB-Unterlagen, die bei der Führungskraft lagern, sind nach Ablauf von 3 Jahren zum Ende des Jahres zu vernichten.
- (4) Sämtliche Formulare können von der Führungskraft in elektronischer Form in einem passwortgesicherten Bereich, nach Beschäftigten getrennt, während des laufenden Beurteilungszeitraumes gespeichert werden. Diese sind, sofern das Verfahren abgeschlossen ist, zum 01.04. des Folgejahres zu löschen und dann lediglich in den Akten und Ordnern nach § 11 Abs. 3 zu führen.
- (5) Die Ergebnisse von Zielvereinbarungen und systematischen Leistungsbewertungen sind in Form des **Bewertungsbogens (siehe Anlage 4)** in die Personalakte des jeweiligen Beschäftigten aufzunehmen. Die Einbindung in die Personalakte erfolgt in Form einer Teilakte.
- (6) Systematische Auswertungen ohne individuellen Personenbezug sind durch den Arbeitgeber/Dienstherrn, den Personalrat und die Gleichstellungsbeauftragte gestattet. Die entsprechenden Unterlagen werden durch das Sachgebiet Personal in einer anonymisierten Fassung bereitgestellt.
- (7) Des Weiteren finden alle relevanten Bestimmungen des Landesdatenschutzgesetzes Anwendung.

§ 12 Verfahren zur Einführung, in Kraft treten

- (1) Leistungsentgelte auf der Grundlage dieser Dienstvereinbarung werden erstmals im Jahr 2008 gewährt.
- (2) Mit dem in Kraft treten dieser Dienstvereinbarung sind die Instrumente der Dienstvereinbarung in einer Testphase bis zum 31.12.2007 zur Anwendung zu bringen.
- (3) Für das Jahr 2007 erhalten Beschäftigte auf der Grundlage des § 18 TVöD, Protokollerklärungen zu Absatz 4 Satz 6 mit dem Tabellenentgelt des Monats Dezember 2007 12 v.H. des für den Monat September 2007 jeweils zustehenden Tabellenentgelts ausgezahlt.
- (4) Neueingestellte werden durch die zuständige Führungskraft in das System der LOB eingeführt. Die Beschäftigten sind über spätere wesentliche Änderungen der Dienstvereinbarung ausführlich zu informieren.
- (5) Diese Dienstvereinbarung tritt zum 01.10.2007 in Kraft.

Neustadt in Holstein, 01.10.2007

Henning Reimann
Bürgermeister

Alexander Wagner
Personalratsvorsitzender

Bianca Tode
Personalratsvorsitzende TSN

Anlage 1: SMART-Kriterien **zur Dienstvereinbarung über eine leistungsorientierte Bezahlung (LOB)**

Erläuterung der SMART-Kriterien zu § 3

Spezifisch

Ziele müssen konkret, präzise und eindeutig formuliert sein. Beschäftigte und Führungskraft müssen das gleiche Verständnis des Zieles haben – auch nach einem Jahr noch.

Messbar/Beurteilbar

Ziele müssen messbar sein. Die Kriterien der Zielerreichung müssen definiert sein.
Ziele müssen beschreibbar, ihre Erreichung beurteilbar sein.

Anspruchsvoll

Ziele müssen herausfordernd, aber realistisch sein. Ziele sollen die Beschäftigten fordern.

Realistisch

Ziele müssen im Einflussbereich der Beschäftigten liegen und in der regelmäßigen Arbeitszeit erreichbar sein.

Terminiert

Es muss ein Zeitpunkt angegeben sein, zu dem das Ziel erreicht sein soll.

Anlage 2: Erläuterung der Leistungskriterien für eine SLB zur Dienstvereinbarung über eine leistungsorientierte Bezahlung (LOB)

Erläuterung der Leistungskriterien für eine systematische Leistungsbewertung zu § 4

Nicht jedes der hier genannten Leistungskriterien ist auf jede/jeden Beschäftigten anwendbar. Beschäftigte/r und Führungskraft haben sich daher (mit Blick auf die Aufgaben und die Stelle der/des Beschäftigten) bei Vereinbarung der Leistungskriterien abzusprechen.

Die einzelnen Leistungskriterien gem. § 4 Abs. 2 sind:

- Arbeitsergebnisse
- Arbeitsweise
- Umgang mit Anderen / Kommunikation
- Führungsverhalten (nur bei Leitungsfunktionen)

Die Erläuterungen zu den nachfolgenden Bewertungsmerkmalen entsprechen dem Idealbild einer/eines Beschäftigten. Dieses Idealbild ist von einer/einem Beschäftigten in der Regel nicht ununterbrochen und vollständig im gesamten Beurteilungszeitraum erfüllbar.

Gleichwohl soll bei einer deutlichen Übererfüllung der Erwartung (entspricht 5,0 Leistungspunkten) die Erfüllung des Idealbilds in einem erheblichen Umfang erreicht werden. Dies gilt in entsprechender Abstufung für das gesamte Stufenmodell des § 4 Abs.7.

1. Leistungskriterium: Arbeitsergebnisse

Mit diesem Leistungskriterium wird - unter Berücksichtigung der Rahmenbedingungen (z.B. Umfang der Beschäftigung, Struktur des Aufgabenbereichs) - die individuelle Leistung der/des Beschäftigten im Hinblick auf Qualität und Menge der Arbeitsergebnisse erfasst und beschrieben. Qualität und Quantität der individuellen Arbeitsergebnisse sind Ausdruck und Ergebnis des Zusammenwirkens aller anderen Beurteilungskategorien.

Bewertungsmerkmale:

Qualität der Arbeitsergebnisse

Die/der Beschäftigte arbeitet

- zielorientiert,
- fundiert und nachvollziehbar (inhaltlich und formal),
- vollständig,
- termingerecht,
- inhaltlich richtig, formal fehlerfrei und rechtmäßig.

Arbeitsmenge

Die/der Beschäftigte

- erledigt - gemessen an der zur Verfügung stehenden Arbeitszeit - die übertragenen bzw. mit dem Arbeitsplatz verbundenen Aufgaben.

2. Leistungskriterium: Arbeitsweise

Mit diesem Leistungskriterium werden die Herangehensweise an die gestellten Aufgaben sowie die Fähigkeiten und Fertigkeiten erfasst und beschrieben, sich selbst und den eigenen Aufgabenbereich zu organisieren.

Bewertungsmerkmale:

Selbstständigkeit / Initiative

Die/der Beschäftigte

- arbeitet eigenständig und eigenverantwortlich,
- fordert für den eigenen Arbeitszusammenhang notwendige Entscheidungen anderer ab, zeigt Bereitschaft, vorhandene Verantwortungsspielräume auszuschöpfen.
- setzt Ideen in Gestaltungs- und Handlungsvorschläge um,
- initiiert und fördert Veränderungsprozesse.

Entscheidungsverhalten

Die/der Beschäftigte

- trifft in angemessener Zeit bzw. termingerecht sachgerechte, eindeutige Entscheidungen, bezieht andere rechtzeitig und angemessen in Entscheidungsprozesse ein,
- kann im Einzelfall (erforderlichenfalls) schnell entscheiden und eine Sache zum Abschluss bringen,
- bedenkt Folgen / Risiken der Entscheidung (z.B. Folgekosten, Auswirkungen auf den Bürger, etc.), begründet und verantwortet Entscheidungen.

Wirtschaftlichkeit des Handelns

Die/der Beschäftigte

- trägt durch die Gestaltung der eigenen Arbeitsprozesse dazu bei, Doppelarbeit zu vermeiden,
- setzt Ressourcen (Arbeitszeit, Finanz- und Sachmittel) sinnvoll, effektiv und kostenbewusst ein,
- berücksichtigt den Arbeitseinsatz von anderen,
- gestaltet und verbessert Arbeitsabläufe, Arbeitsumfeld, soziale Arbeitsbeziehungen.

Wirtschaftliches Verständnis

Die/der Beschäftigte

- versteht wirtschaftliche Zusammenhänge;
- hat die Fähigkeit, das Verhältnis von Nutzen und Kosten zu beurteilen.

Engagement / Arbeitsorganisation

Die/der Beschäftigte

- stellt sich allen Aufgaben des Arbeitsplatzes,
- setzt sich anspruchsvolle Maßstäbe für die eigene Leistung,
- plant und arbeitet systematisch und zielgerichtet, setzt Prioritäten,
- entscheidet im Hinblick auf ein definiertes Ziel über die notwendigen Teilschritte, überprüft und optimiert kontinuierlich seine Arbeitsprozesse und Handlungsweisen,
- zeigt die Fähigkeit, zusätzliche oder andere Aufgaben zu übernehmen.

Belastbarkeit

Die/der Beschäftigte

- handelt auch in Stresssituationen mit Ruhe und Übersicht,
- lässt sich durch Widerstände und Enttäuschungen nicht entmutigen,

- erreicht auch unter belastenden Umständen (z.B. Zeitdruck, schwankender Arbeitsanfall) und unter seelischem Druck (z.B. schwieriges Kundenklientel, Umgang mit sozialer Not) gesetzte Arbeitsziele,
- bleibt auch bei langwierigen Aufgaben zielgerichtet und beharrlich
- geht mit den eigenen physischen und psychischen Kräften verantwortungsbewusst um.

Optional bei physischer Belastung

- Ist ausdauernd, teilt die körperlichen Kräfte der Aufgabe entsprechend ein.

3. Leistungskriterium: Umgang mit Anderen / Kommunikation

Mit diesem Leistungskriterium wird erfasst / beschrieben, wie die/der Beschäftigte im betrieblichen Zusammenhang handelt (Vorgesetzte, Mitarbeiter, Kollegen, Bürger) und in welcher Art und Weise die/der Beschäftigte kommuniziert.

Bewertungsmerkmale:

Sprachlicher Ausdruck / Argumentation

Die/der Beschäftigte

- verfügt über einen angemessenen Wortschatz,
- drückt sich situations- und adressatengerecht aus,
- spricht und schreibt korrekt, inhaltlich schlüssig, strukturiert,
- formuliert und argumentiert klar, nachvollziehbar und mit breitem Argumentationsspektrum,
- schafft Akzeptanz für den eigenen Standpunkt.

Wertschätzung / Einfühlsamkeit

Die/der Beschäftigte

- begegnet anderen Menschen mit respektvoller, unvoreingenommener Haltung,
- lässt anderen Raum zur persönlichen Entfaltung,
- versetzt sich in andere hinein und nimmt Rücksicht auf deren Befinden und Persönlichkeit,
- äußert Kritik konstruktiv,
- übernimmt Verantwortung für die Gestaltung sozialer Beziehungen.

Kooperationsverhalten

Die/der Beschäftigte

- verhält sich schlüssig und für andere nachvollziehbar, hält sich an Vereinbarungen und Termine wahr Vertraulichkeit,
- unterstützt andere u.a. mit rechtzeitiger und umfassender Information und der Weitergabe von Wissen,
- fordert Informationen und Wissen von anderen ab,
- ordnet persönliche Interessen dem Sachinteresse unter,
- übernimmt die Verantwortung für ihr / sein Handeln, steht auch bei Fehlern dafür ein,
- trägt die Entscheidungen ihrer / seiner Vorgesetzten bzw. Dienststelle mit - nach innen und außen.

Konfliktverhalten

Die/der Beschäftigte

- ist sensibel für Spannungen und Konflikte im eigenen Arbeitsumfeld, greift sie frühzeitig auf,
- reagiert in Konfliktsituationen emotional und sachlich angemessen,
- wirkt der Eskalation einer Konfliktsituation entgegen und entwickelt Lösungen,
- respektiert andere Meinungen / Positionen, bezieht sich darauf.

Dienstleistungsorientierung

Die/der Beschäftigte

- orientiert sich an den Rechten, Bedürfnissen und Interessen der internen/externen Kunden sowie der Bürger,
- erläutert internen/externen Kunden sowie den Bürgern Bedeutung, Zweck und Tragweite von Verwaltungsentscheidungen,
- klärt über Ablauf, Struktur und Dauer von Verwaltungsverfahren auf,
- trägt den individuellen Besonderheiten der internen/externen Kunden sowie der Bürger Rechnung.

Teamfähigkeit

Die/der Beschäftigte

- hat die Fähigkeit, mit anderen gleichberechtigt und konstruktiv zusammenzuarbeiten und kann dabei die Beiträge anderer offen aufnehmen und angemessen berücksichtigen,
- verfolgt aktiv gemeinsame Ziele, trägt zur gemeinsamen Aufgabenerfüllung in einer Gruppe / einem Team bei.

4. Leistungskriterium: Führungsverhalten (nur bei Leitungsfunktion)

Mit diesem Leistungskriterium wird das personelle sowie das aufgabenorientierte Führungsverhalten einer/eines Vorgesetzten erfasst und beschrieben. Die hier aufgeführten Kriterien formulieren ausschließlich die besonderen, zusätzlichen Anforderungen an Führungskräfte. Bei der letztendlichen Gewichtung sollte beachtet werden, welche Reichweite das Handeln der jeweiligen Führungskraft tatsächlich hat.

Bewertungsmerkmale:

Ziel- und ergebnisorientiertes Führen / Beteiligung

Die Führungskraft

- schafft die Möglichkeit zu einem regelmäßigen Informationsaustausch im Arbeitsbereich,
- stellt die fachlich-methodische Einarbeitung von neuen Beschäftigten sicher, setzt und überprüft Prioritäten,
- vermeidet ins Detail gehende Handlungsanweisungen,
- bindet Beschäftigte in die Lösungsfindung von Aufgaben ein,
- überträgt Beschäftigten Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung nach Maßgabe der individuellen Befähigung, auch für die Vertretung der Dienststelle gegenüber Dritten,
- überprüft regelmäßig den Sachstand der Aufgabenerledigung, gibt entsprechende Rückmeldung und ergreift ggf. wirksame, unterstützende Maßnahmen,
- ermöglicht Beschäftigten, ihre Arbeitsergebnisse vor anderen zu vertreten und zu präsentieren.

Chancengerechte Förderung und Motivation

Die Führungskraft

- lobt und spricht Anerkennung aus,
- macht den Anteil der/des Beschäftigten an Arbeitsergebnissen deutlich,
- setzt sich mit dem Potenzial (Stärken und Entwicklungsfelder) der/des einzelnen Beschäftigten auseinander,
- fördert die Entwicklung der Beschäftigten, z.B. durch Qualifizierungsmaßnahmen,
- gibt regelmäßig und in angemessener Form Rückmeldung über die individuelle Leistung der einzelnen, nutzt die entsprechenden Instrumente (Mitarbeitergespräche, Dienstbesprechungen),

- erkennt und berücksichtigt insbesondere geschlechtsspezifische sowie kulturelle Unterschiede,
- gibt allen Beschäftigten die gleichen Chancen zur Entfaltung und Entwicklung,
- achtet auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Verantwortungsübernahme

Die Führungskraft

- übernimmt Verantwortung für die Entwicklung des gesamten Arbeitsbereiches,
- steht auch im Konfliktfall zu den Beschäftigten,
- übernimmt Verantwortung auch für Misserfolge.

Steuerung des Aufgabenbereiches

Die Führungskraft

- hinterfragt den Sinn und die Notwendigkeit von Aufgaben, auch im Hinblick auf Ziele der Gesamtorganisation,
- kennt verschiedene Managementinstrumente und -methoden und nutzt diese situations- und aufgabengerecht,
- handelt vorausschauend und stellt im Rahmen der zur Verfügung stehenden Ressourcen die Arbeitsfähigkeit des Bereiches auch für die Zukunft sicher,
- denkt vorausschauend, kann notwendige Veränderungen gedanklich vorwegnehmen,
- denkt funktionsübergreifend, sieht die an einem Prozess insgesamt beteiligten Personen, Interessengruppen, Institutionen, gesellschaftlichen und sozialen Bedingungen,
- stößt Veränderungsprozesse an und beteiligt sich aktiv an deren Gestaltung.

Anlage 3: Berechnungsbeispiel

zur Dienstvereinbarung über eine leistungsorientierte Bezahlung (LOB)

Berechnungsbeispiel

zu § 5 der DV LOB →

Erläuterungen der Berechnungssystematik zur Ermittlung der Leistungsprämie

Im Folgenden wird anhand eines Beispiels die Berechnungssystematik des „Kombimodells“ (Zielvereinbarung 80 %, Systematische Leistungsbewertung 20 %) nach § 2 I DV LOB zur Ermittlung der Leistungsprämie dargestellt.

1. Ermittlung des für die Prämienberechnung relevanten Gesamtergebnisses

1.1 Zielvereinbarungen (§ 3 DV LOB)

Mitarbeiter und Führungskraft haben für einen Beurteilungszeitraum drei Ziele vereinbart. Ziel 1 wird etwas anspruchsvoller als die Ziele 2 und 3 gesehen. Daher wird die Gewichtung (§ 3 III) im Vereinbarungsgespräch wie folgt vereinbart:

- Ziel 1: 40%,
- Ziel 2: 20%,
- Ziel 3: 20%.

Am Ende des Beurteilungsjahres wird der Zielerreichungsgrad (§ 3 VIII) gemeinsam festgestellt. Der Mitarbeiter hat die Ziele wie folgt erfüllt:

- Ziel 1: 4,5 Punkte,
- Ziel 2: 1,7 Punkte,
- Ziel 3: 2,9 Punkte.

Aus den Gewichtungen und der Zielerreichung der einzelnen Ziele lässt sich das Gesamtergebnis der Zielvereinbarungen berechnen.

	Gewichtung	Zielerreichungsgrad	Gesamtergebnis Zielvereinbarung
--	------------	---------------------	---------------------------------

Ziel 1	40%	4,5 Punkte	1,8 (= 40% x 4,5)
Ziel 2	20%	1,7 Punkte	0,34 (= 20% x 1,7)
Ziel 3	20%	2,9 Punkte	0,58 (= 20% x 2,9)
Gesamt	80%		2,72 Punkte

In diesem Beispiel hat der Mitarbeiter im Bereich der Zielvereinbarungen ein Gesamtergebnis von 2,72 Punkten erreicht.

1.2 Systematische Leistungsbewertung (§ 4 DV LOB)

Neben den drei Zielen haben die Führungskraft und der Mitarbeiter zwei Leistungskriterien zur Systematischen Leistungsbewertung vereinbart. Diese wurden unterschiedlich gewichtet (§ 4 IV).

Am Ende des Jahres bewertet die Führungskraft die erbrachte Leistung nach den Vorgaben der Anlage 2 wie folgt:

	Gewichtung	Bewertungsstufe	Gesamtergebnis SLB
Kriterium 1	14%	3,9 Punkte	0,55 (= 14% x 3,9)
Kriterium 2	6%	1,6 Punkte	0,10 (= 6% x 1,6)
Gesamt			0,65 Punkte

Auch für den Bereich der systematischen Leistungsbewertung wird ein Gesamtergebnis ermittelt; es liegt bei 0,65 Punkten.

Um ein Leistungsentgelt erhalten zu können muss bei der Systematischen Leistungsbewertung nach § 5 II mindestens ein Wert von 2,6 Punkten erreicht werden. Nur dann kommt es überhaupt zur Feststellung der Zielerreichungsgrade für die vereinbarten Ziele und so zu einem Gesamtergebnis. In diesem Beispiel beträgt der errechnete Wert „nur“ 0,65 Punkte. Hier ist allerdings zu berücksichtigen, dass es sich nur um 20% der Gesamtsumme handelt, da die Zielvereinbarungen mit 80% in diese Summe eingehen. Um feststellen zu können, ob die Hürde von 2,6 Punkten bei der Systematischen Leistungsbewertung (SLB) erreicht worden ist, muss hilfsweise das Ergebnis der SLB mit dem Faktor 5 multipliziert ($5 \times 20\% = 100$) werden. So errechnet man für die SLB, wäre sie mit 100% anzusetzen, dann 3,25 Punkte. Die Hürde von 2,6 Punkten ist somit gemeistert und es kommt zur Feststellung der Zielerreichungsgrade.

1.3 Gesamtergebnis nach dem Kombimodell

Zur Berechnung der Leistungsprämie wird nun ein Gesamtergebnis, das sich aus den Ergebnissen der Zielvereinbarungen und der systematischen Leistungsbewertung zusammensetzt. Das Ergebnis im Bereich der Zielvereinbarungen trägt 80% zum Gesamtergebnis bei, die Leistungen im Bereich der systematischen Leistungsbewertung 20%. Es ergibt sich für den Mitarbeiter somit folgendes Gesamtergebnis:

	Punkte
Zielvereinbarung	2,72
Systematische Leistungsbewertung	0,65
Gesamt	3,37

2. Ermittlung der persönlichen Leistungsprämie

Das insgesamt für die Ausschüttung im Rahmen der LOB zur Verfügung stehende Finanzvolumen wird zunächst auf verschiedene Teilbudgets (§ 5) aufgeteilt. Die Summen der Teilbudgets für ein Beurteilungsjahr sind vollständig auf die ihnen angehörigen Mitarbeiter zu verteilen.

In die Berechnung, welcher Mitarbeiter welchen Anteil von dem auszuschüttenden Teilbudget erhält, fließen drei Einflussgrößen ein:

1. Das im Rahmen der LOB erreichte Gesamtergebnis des Mitarbeiters,
2. das Finanzvolumen des Teilbudgets dem der Mitarbeiter zugeordnet ist und
3. das jeweilige Gesamtergebnis der anderen Mitarbeiter im gleichen Teilbudget.

Es stehen z.B. in diesem Fall 10.000 € zur Auszahlung in dem Teilbudget (Mitarbeiter der Entgeltgruppen 5 – 8) zur Verfügung. Von den insgesamt 50 Mitarbeitern, die diesem Budget zuzurechnen sind, wurden insgesamt 200 Punkte erreicht. Rechnerisch ist ein erreichter Punkt somit 50 € wert.

$$10.000 \text{ €} : 200 \text{ Punkte} = 50 \text{ € je Punkt.}$$

In unserem Beispiel hat der Mitarbeiter somit eine Leistungsprämie in Höhe von 168,50 € zu erhalten.

$$50 \text{ € (je Punkt)} \times 3,37 \text{ Punkte (Gesamtergebnis)} = 168,50 \text{ €.}$$

Anlage 4: Bewertungsbogen

zur Dienstvereinbarung über eine leistungsorientierte Bezahlung (LOB)

Anlage 5: Auszug TVöD, § 18

zur Dienstvereinbarung über eine leistungsorientierte Bezahlung (LOB)

Auszug aus dem Tarifvertrag öffentlicher Dienst (TVöD)

§ 18 TVöD Leistungsentgelt (VKA)

(1) ¹Die leistungs- und/oder erfolgsorientierte Bezahlung soll dazu beitragen, die öffentlichen Dienstleistungen zu verbessern. ²Zugleich sollen Motivation, Eigenverantwortung und Führungskompetenz gestärkt werden.

(2) ¹Ab dem 1. Januar 2007 wird ein Leistungsentgelt eingeführt. ²Das Leistungsentgelt ist eine variable und leistungsorientierte Bezahlung zusätzlich zum Tabellenentgelt.

(3) ¹Ausgehend von einer vereinbarten Zielgröße von 8 v.H. entspricht bis zu einer Vereinbarung eines höheren Vomhundertsatzes das für das Leistungsentgelt zur Verfügung stehende Gesamtvolumen 1 v.H. der ständigen Monatsentgelte des Vorjahres aller unter den Geltungsbereich des TVöD fallenden Beschäftigten des jeweiligen Arbeitgebers. ²Das für das Leistungsentgelt zur Verfügung stehende Gesamtvolumen ist zweckentsprechend zu verwenden; es besteht die Verpflichtung zu jährlicher Auszahlung der Leistungsentgelte.

Protokollerklärung zu Absatz 3 Satz 1:

¹Ständige Monatsentgelte sind insbesondere das Tabellenentgelt (ohne Sozialversicherungsbeiträge des Arbeitgebers und dessen Kosten für die betriebliche Altersvorsorge), die in Monatsbeträgen festgelegten Zulagen einschließlich Besitzstandszulagen sowie Entgelt im Krankheitsfall (§ 22) und bei Urlaub, soweit diese Entgelte in dem betreffenden Kalenderjahr ausgezahlt worden sind; nicht einbezogen sind dagegen insbesondere Abfindungen, Aufwandsentschädigungen, Einmalzahlungen, Jahressonderzahlungen, Leistungsentgelte, Strukturausgleiche, unständige Entgeltbestandteile und Entgelte der außertariflichen Beschäftigten. ²Unständige Entgeltbestandteile können betrieblich einbezogen werden.

(4) ¹Das Leistungsentgelt wird zusätzlich zum Tabellenentgelt als Leistungsprämie, Erfolgsprämie oder Leistungszulage gewährt; das Verbinden verschiedener Formen des Leistungsentgelts ist zulässig. ²Die Leistungsprämie ist in der Regel eine einmalige Zahlung, die im Allgemeinen auf der Grundlage einer Zielvereinbarung erfolgt; sie kann auch in zeitlicher Abfolge gezahlt werden. ³Die Erfolgsprämie kann in Abhängigkeit von einem bestimmten wirtschaftlichen Erfolg neben dem gemäß Absatz 3 vereinbarten Startvolumen gezahlt werden. ⁴Die Leistungszulage ist eine zeitlich befristete, widerrufliche, in der Regel monatlich wiederkehrende Zahlung. ⁵Leistungsentgelte können auch an Gruppen von Beschäftigten gewährt werden. ⁶Leistungsentgelt muss grundsätzlich allen Beschäftigten zugänglich sein. ⁷Für Teilzeitbeschäftigte kann von § 24 Abs. 2 abgewichen werden.

Protokollerklärungen zu Absatz 4:

¹Die Tarifvertragsparteien sind sich darüber einig, dass die zeitgerechte Einführung des Leistungsentgelts sinnvoll, notwendig und deshalb beiderseits gewollt ist. ²Sie fordern deshalb die Betriebsparteien dazu auf, rechtzeitig vor dem 1. Januar 2007 die betrieblichen Systeme zu vereinbaren. ³Kommt bis zum 30. September 2007 keine betriebliche Regelung zustande, erhalten die Beschäftigten mit dem Tabellenentgelt des Monats Dezember 2006 6 v.H. des für den Monat September jeweils zustehenden Tabellenentgelts. ⁴Das Leistungsentgelt erhöht sich im Folgejahr um den Restbetrag des Gesamtvolumens. ⁵Solange auch in den Folgejahren keine Einigung entsprechend Satz 2 zustande kommt, gelten die Sätze 3 und 4 ebenfalls. ⁶Für das Jahr 2007 erhalten die Beschäftigten mit dem Tabellenentgelt des Monats Dezember 2006 12 v.H. des für den Monat September 2006 jeweils zustehenden Tabellenentgelts ausgezahlt, insgesamt jedoch nicht mehr als das Gesamtvolumen gemäß Absatz 3 Satz 1, wenn bis zum 31. Juli 2007 keine Einigung nach Satz 3 zustande gekommen ist.

¹In der Entgeltrunde 2008 werden die Tarifvertragsparteien die Umsetzung des § 18 (Leistungsentgelt) analysieren und ggf. notwendige Folgerungen (z.B. Schiedsstellen) ziehen. ²In diesem Rahmen werden auch Höchstfristen für eine teilweise Nichtauszahlung des Gesamtvolumens gemäß Satz 3 der Protokollerklärung Nr. 1 festgelegt; ferner wird eine Verzinsung des etwaigen ab dem Jahr 2008 nicht ausgezahlten Gesamtvolumens geklärt.

Protokollerklärung zu Absatz 4 Satz 4:

¹Die wirtschaftlichen Unternehmensziele legt die Verwaltungs-/Unternehmensführung zu Beginn des Wirtschaftsjahres fest. ²Der wirtschaftliche Erfolg wird auf der Gesamtebene der Verwaltung/des Betriebes festgestellt.

(5) ¹Die Feststellung oder Bewertung von Leistungen geschieht durch das Vergleichen von Zielerreichungen mit den in der Zielvereinbarung angestrebten Zielen oder über eine systematische

Leistungsbewertung. ²Zielvereinbarung ist eine freiwillige Abrede zwischen der Führungskraft und einzelnen Beschäftigten oder Beschäftigtengruppen über objektivierbare Leistungsziele und die Bedingungen ihrer Erfüllung. ³Leistungsbewertung ist die auf einem betrieblich vereinbarten System beruhende Feststellung der erbrachten Leistung nach möglichst messbaren oder anderweitig objektivierbaren Kriterien oder durch aufgabenbezogene Bewertung.

(6) ¹Das jeweilige System der leistungsbezogenen Bezahlung wird betrieblich vereinbart. ²Die individuellen Leistungsziele von Beschäftigten bzw. Beschäftigtengruppen müssen beeinflussbar und in der regelmäßigen Arbeitszeit erreichbar sein. ³Die Ausgestaltung geschieht durch Betriebsvereinbarung oder einvernehmliche Dienstvereinbarung, in der insbesondere geregelt werden: Verfahren der Einführung von leistungs- und/oder erfolgsorientierten Entgelten, zulässige Kriterien für Zielvereinbarungen, Ziele zur Sicherung und Verbesserung der Effektivität und Effizienz, insbesondere für Mehrwertsteigerungen (z.B. Verbesserung der Wirtschaftlichkeit, - der Dienstleistungsqualität, - der Kunden- / Bürgerorientierung) Auswahl der Formen von Leistungsentgelten, der Methoden sowie Kriterien der systematischen Leistungsbewertung und der aufgabenbezogenen Bewertung (messbar, zählbar oder anderweitig objektivierbar), ggf. differenziert nach Arbeitsbereichen, u.U. Zielerreichungsgrade, Anpassung von Zielvereinbarungen bei wesentlichen Änderungen von Geschäftsgrundlagen, Vereinbarung von Verteilungsgrundsätzen, Überprüfung und Verteilung des zur Verfügung stehenden Finanzvolumens, ggf. Begrenzung individueller Leistungsentgelte aus umgewidmetem Entgelt, Dokumentation und Umgang mit Auswertungen über Leistungsbewertungen.

Protokollerklärung zu Absatz 6:

Besteht in einer Dienststelle/in einem Unternehmen kein Personal- oder Betriebsrat, hat der Dienststellenleiter/Arbeitgeber die jährliche Ausschüttung der Leistungsentgelte im Umfang des Vomhundertsatzes der Protokollerklärung Nr. 1 zu Absatz 4 sicherzustellen, solange eine Kommission im Sinne des Absatzes 7 nicht besteht.

(7) ¹Bei der Entwicklung und beim ständigen Controlling des betrieblichen Systems wirkt eine betriebliche Kommission mit, deren Mitglieder je zur Hälfte vom Arbeitgeber und vom Betriebs-/Personalrat aus dem Betrieb benannt werden. ²Die betriebliche Kommission ist auch für die Beratung von schriftlich begründeten Beschwerden zuständig, die sich auf Mängel des Systems bzw. seiner Anwendung beziehen. ³Der Arbeitgeber entscheidet auf Vorschlag der betrieblichen Kommission, ob und in welchem Umfang der Beschwerde im Einzelfall abgeholfen wird. ⁴Folgt der Arbeitgeber dem Vorschlag nicht, hat er seine Gründe darzulegen. ⁵Notwendige Korrekturen des Systems bzw. von Systembestandteilen empfiehlt die betriebliche Kommission. ⁶Die Rechte der betrieblichen Mitbestimmung bleiben unberührt.

(8) Die ausgezahlten Leistungsentgelte sind zusatzversorgungspflichtiges Entgelt.

Protokollerklärungen zu § 18:

¹Eine Nichterfüllung der Voraussetzungen für die Gewährung eines Leistungsentgelts darf für sich genommen keine arbeitsrechtlichen Maßnahmen auslösen. ²Umgekehrt sind arbeitsrechtliche Maßnahmen nicht durch Teilnahme an einer Zielvereinbarung bzw. durch Gewährung eines Leistungsentgelts ausgeschlossen. ¹Leistungsgeminderte dürfen nicht grundsätzlich aus Leistungsentgelten ausgeschlossen werden. ²Ihre jeweiligen Leistungsminderungen sollen angemessen berücksichtigt werden. Die Vorschriften des § 18 sind sowohl für die Parteien der betrieblichen Systeme als auch für die Arbeitgeber und Beschäftigten unmittelbar geltende Regelungen. Die Beschäftigten in Sparkassen sind ausgenommen. Die landesbezirklichen Regelungen in Baden-Württemberg, in Nordrhein-Westfalen und im Saarland zu Leistungszuschlägen zu § 20 BMT-G bleiben unberührt.

Anlage 6: Formular zum Vereinbarungsgespräch zur Dienstvereinbarung über eine leistungsorientierte Bezahlung (LOB)

Formular zum Vereinbarungsgespräch, Anlage Nr. 6 zur DV LOB
1. Zielvereinbarung und 2. Systematische Leistungsbewertung für das Jahr

Name, Vorname	Entgeltgruppe
Amt / Abteilung	Schwerbehinderung
Teilzeit (Std./Woche)	Keine Bewertung, weil

1. Zielvereinbarungen (bis zu fünf Ziele, davon maximal ein persönliches Entwicklungsziel)

Nr.	Bezeichnung des Ziels (u.U. auch Meilensteine, Teilziele)	Gewichtung insges. 80%	Ist-Situation (Wie ist der derzeitige Zustand?)	Soll-Situation (Welcher Zustand / welches Ziel soll bis wann erreicht werden?)	Maßstab / Festlegung der Zielerreichungsgrade
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					

Die Ziele wurden in einem gemeinsamen Gespräch am vereinbart.

.....
Führungskraft

.....
Mitarbeiter/in

Anlage Nr. 6 zur Dienstvereinbarung LOB

Stand vom 06.09.07

2. Systematische Leistungsbewertung (zwei bis vier Leistungskriterien sind auszuwählen)

	Leistungskriterien, Bewertungsmerkmale	Gewichtung insges. 20%	Ist-Situation (Wie ist der derzeitige Zustand?)	Soll-Situation (was soll erreicht werden)	Maßstab
<input type="checkbox"/>	Arbeitsergebnisse				
		0%			
		0%			
<input type="checkbox"/>	Arbeitsweise				
		0%			
		0%			
		0%			
		0%			
<input type="checkbox"/>	Umgang mit anderen, Kommunik.				
		0%			
		0%			
		0%			
		0%			
<input type="checkbox"/>	Zusätzl. Führungsanforderungen				
		0%			
		0%			
		0%			
		0%			

Die Leistungskriterien und Bewertungsmerkmale wurden in einem gemeinsamen Gespräch am vereinbart.

.....
Führungskraft

.....
Mitarbeiter/in

Anlage Nr. 6 zur Dienstvereinbarung LOB

Stand vom 06.09.07

Anlage 7: möglicher Konfliktfall, Darstellung des Ablaufes zur Dienstvereinbarung über eine leistungsorientierte Bezahlung (LOB)

