

An die  
Damen und Herren des  
Haupt- und Finanzausschusses

## **Informationsvorlage**

zu TOP 2 Sitzung des Haupt- und Finanzausschusses am 15. März 2007

### **Einführung eines Leistungsentgeltes**

Im Rahmen des Abschlusses eines neuen Tarifvertrages für den öffentlichen Dienst ist u.a. auch ein Richtungswechsel hin zu mehr Flexibilität, mehr Leistungs- und Erfolgsorientierung und damit zu mehr Effektivität und Effizienz vollzogen worden. Hierzu erhält das Tarifrrecht verschiedene Instrumente wie die Übertragung von Führungsfunktionen auf Probe und auf Zeit, das vorzeitige Aufsteigen bzw. die Hemmung des Aufstiegs in die nächste Entgeltstufe bei dauerhaften erheblich über bzw. unter dem Durchschnitt liegenden Gesamtleistungen sowie ein Leistungsentgelt.

Verbindlich einzuführen ist in 2007 das Leistungsentgelt in Höhe von 1% der Entgeltsumme, die den ArbeitnehmerInnen vom Arbeitgeber im Vorjahr gezahlt worden ist; für die Tarifbeschäftigten der Stadt sind dies ca. 160.000 € einschl. Sozialversicherungsaufwand. Die Tarifvertragsparteien haben vereinbart, dass der prozentuale Anteil schrittweise erhöht wird und am Ende ein Volumen von 8% der Entgeltsumme erreichen soll. Eine Vorgabe hinsichtlich des zeitlichen Horizonts erhält der Tarifvertrag nicht, allerdings ist davon auszugehen, dass bei zukünftigen Tarifverhandlungen der Erhöhung des Leistungsentgeltes zu Lasten einer allgemeinen tariflichen Erhöhung eine entscheidende Bedeutung zukommt.

Als Ziele der leistungsorientierten Bezahlung hebt der Tarifvertrag die Verbesserung der öffentlichen Dienstleistung, die Steigerung von Motivation und Eigenverantwortung und die Verbesserung der Führungskultur hervor. Diese Kernanliegen sind damit nicht mehr disponibel.

Das System der leistungsorientierten Bezahlung ist zwischen Arbeitgeber und Personalrat durch Dienstvereinbarung zu regeln. Für den Abschluss der Dienstvereinbarung sieht der Tarifvertrag bestimmte zeitliche Szenarien vor. Favorisiert wird dabei, dass eine entsprechende Vereinbarung bis zum 31. Juli 2007 abgeschlossen wird; sollte dies nicht der Fall sein, erfolgt eine Ausschüttung an alle Beschäftigten mit dem Dezembergehalt 2007 leistungsunabhängig.

In der Verwaltung besteht mit dem Personalrat Einigkeit, dass keine Verteilung nach dem „Gießkannenprinzip“ erfolgen, sondern die leistungsorientierte Bezahlung als ein weiteres Instrument des bestehenden Personalentwicklungskonzeptes ausgebaut werden soll. Denn bereits in der Vergangenheit gab es in Meerbusch, als eine von wenigen Kommunen, wenn auch in bescheidenem Maße, Leistungsprämien. Insofern besteht das gemeinsame Bestreben zwischen Verwaltung und Personalrat, bis zum 31. Juli 2007 eine entsprechende Dienstvereinbarung abzuschließen.

Für die Entwicklung des betrieblichen Systems, das spätere Controlling und als Beschwerdestelle muss nach den tarifvertraglichen Regelungen eine betriebliche Kommission gebildet werden, die paritätisch mit Vertretern des Personalrates und des Arbeitgebers zu besetzen ist. Die Kommission, die

aus insgesamt 4 stimmberechtigten Mitgliedern besteht, wurde inzwischen gebildet und hat ihre Arbeit aufgenommen.

Als Formen des Leistungsentgeltes sieht der Tarifvertrag die Leistungsprämie, die Leistungszulage und die Erfolgsprämie vor. Möglich sind darüber hinaus auch kombinierte Formen.

Die *Leistungsprämie* wird i.d.R. auf der Grundlage einer Zielvereinbarung gewährt. Dabei verständigen sich MitarbeiterIn und Vorgesetzte/r auf konkret beschriebene, realistische und objektivierbare Leistungsziele, d.h. auf Schwerpunkte für Verbesserungen der Aufgabenwahrnehmung, die bei Erreichung belohnt werden. Handlungsfelder für Zielvereinbarungen können z.B. die Bürgerzufriedenheit, die Steigerung der Wirtschaftlichkeit, die Vereinfachung von Arbeitsprozessen und die Verbesserung der Arbeitsqualität sein. Zielvereinbarungen sind eine freiwillige Abrede zwischen Führungskraft und MitarbeiterIn, sie können also nicht einseitig und nicht gegen den Willen der Beschäftigten abgeschlossen werden.

Bei der *Leistungszulage* handelt es sich um eine befristete und widerrufliche Leistung. Durch eine sog. systematische Leistungsbewertung, deren Ausgestaltung die Tarifvertragsparteien der betrieblichen Kommission überlassen haben, ist hierbei durch den Vorgesetzten die Leistung als solche nach sachlichen Maßstäben zu bewerten. Dabei sind auf der Basis des individuellen Anforderungsprofils einer Stelle Leistungskriterien zu bewerten, die zu einer Verbesserung der Dienstleistung, zu einer Steigerung der Motivation und Eigenverantwortung der MitarbeiterInnen und einer Verbesserung der Führungskultur führen. Die systematische Leistungsbewertung ist damit eine periodische Bewertung erbrachter Leistungen anhand festgelegter Kriterien, die jährlich erfolgen muss.

Denkbar sind darüber hinaus kombinierte Verfahren aus Zielvereinbarung und systematischer Leistungsbewertung.

Die weitere Form des Leistungsentgeltes, die der Tarifvertrag vorsieht, die aber zusätzlich finanziert werden muss, ist die *Erfolgsprämie*. Diese orientiert sich nicht wie die Leistungsprämie oder die Leistungszulage an der Einzelleistung bestimmter Beschäftigter oder eines Teams, sondern am Verwaltungserfolg und beteiligt die Beschäftigten damit an der Erreichung der wirtschaftlichen Zielsetzung der Verwaltung. Dementsprechend wird der wirtschaftliche Erfolg auf der Gesamtebene der Verwaltung festgestellt. Die wirtschaftlichen Verwaltungsziele – und damit die Indikatoren für den wirtschaftlichen Erfolg – legt die Verwaltungsführung zu Beginn des Wirtschaftsjahres fest.

Unabhängig von der Form des Leistungsentgeltes ergibt sich aus der Intention der neuen tariflichen Regelung das Gebot der Differenzierung zwischen schlechten, ergebnisarmen und guten, ergebnisreichen Leistungen. Durch die beabsichtigte Erhöhung des prozentualen Anteils des Leistungsentgeltes auf 8% in der Endstufe wird der variable und leistungsorientierte Anteil an der Bezahlung zunehmend an Bedeutung gewinnen.

Die Einführung des Leistungsentgeltes wird nicht nur die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sondern auch die Führungskräfte vor erhebliche Anforderungen stellen. Insofern sind die im Rahmen der Verbesserung der Führungskultur im Jahre 2005/2006 durchgeführten Fortbildungsmaßnahmen aller Führungsverantwortlichen und die Einführung eines Mitarbeitergespräches äußerst hilfreich.

Die tarifliche Regelung erfasst nicht die Beamtinnen und Beamten. Zur Vermeidung einer Ungleichbehandlung von Tarifbeschäftigten und Beamten ist vorgesehen, auch die beamteten Beschäftigten mit in das System der leistungsorientierten Vergütung einzubeziehen. Dem Rat wird vorgeschlagen, die hierfür erforderlichen Haushaltsmittel von 40.000 € bei den Personalaufwendungen zusätzlich bereitzustellen.

Dieter Spindler