

Umsetzung des TVöD

Über Punkte zu Prämien

Dienstvereinbarung zu Leistungsentgelten für den Betriebshof Bad Homburg v.d.H.

Von R. Bleser, Betriebshof Bad Homburg, u. E. Leitmann, Dr. Hoke + Leitmann Unternehmensberatung GmbH, Köln

Seit Januar gilt beim Betriebshof Bad Homburg eine Dienstvereinbarung, in der u. a. die Details der Bewertung der Beschäftigten und der Verteilung der Leistungsentgelte geregelt sind. Betriebsleitung und Personalrat sind zuzusätzlich, auf Basis dieser Regelung die angestrebten Ziele – vor allem die Stärkung von Motivation und Eigenverantwortlichkeit der Beschäftigten, die Verbesserung der Dienstleistungen und der Serviceorientierung sowie die Verbesserung der Wirtschaftlichkeit zur Sicherung der Arbeitsplätze – zu erreichen.

Der Tarifvertrag für den öffentlichen Dienst (TVöD) schreibt den kommunalen Betrieben in seinem Geltungsbereich die Einführung von Leistungsentgelten für alle tariflich Beschäftigten verpflichtend vor. Voraussetzung ist gemäß § 18 Abs. 6 TVöD der Abschluss einer Betriebs- bzw. einvernehmlichen Dienstvereinbarung, in der u. a. die Details der Bewertung der Beschäftigten und der Verteilung der Leistungsentgelte geregelt werden. Am 11. Januar haben der Personalrat für die Stadtverwaltung und den Betriebshof Bad Homburg v.d.H. und die Betriebsleitung des Betriebshofs Bad Homburg v.d.H. andererseits eine entsprechende Regelung unterzeichnet. Der Betriebshof ist in Stadtreinigung, Abfallentsorgung, Straßen- und Kanalunterhaltung sowie Grünpflege tätig.

Die Entwicklung des betrieblichen Bewertungs- und Ausschüttungssystems für den Betriebshof erfolgte im Rahmen einer Arbeitsgruppe, der neben zwei Beratern der Betriebsleiter, der Personalreferent, der Abteilungsleiter für den Bereich Abfallwirtschaft, Mitglieder des Personalrates sowie die Frauenbeauftragte angehörten. Im Verlauf der Diskussion in der Arbeitsgruppe, in der die Verantwortlichen sehr schnell konkrete Vorstellungen entwickelten, kamen den Beratern vor allem die Aufgaben der Moderation und der Aufarbeitung von Teilergebnissen zwischen den einzelnen Sitzungen zu. Für die enge Abstimmung mit der betrieblichen Kommission sorgten die hier wie dort vertretenen Personalratsmitglieder und Arbeitsvertreter.

Das erarbeitete Modell sieht vor, dass die Bewertung aller Beschäftigten grundsätzlich in Form der systematischen Leistungsbewertung (SLB) gemäß § 18 Abs. 5 (VKA) TVöD erfolgt. Bewertet werden hierbei Arbeitsergebnisse, Arbeitsausführung, Einsatz(-bereitschaft) und Verhalten gegenüber Dritten. Diese Kriterien werden durch je drei, insgesamt also durch 12 Unterkriterien konkretisiert. Um eine einheitliche Interpretation der Kriterien sicherzustellen, wurde ein Bewertungsleitfaden erarbeitet, der genaue Definitionen und Erklärungen enthält.

Zielvereinbarungen, die gemäß § 18 Abs. 5 (VKA) TVöD freiwillige Vereinbarungen zwischen Führungskraft und Beschäftigtem bzw. Beschäftigtengruppe darstellen, werden in den Fällen einbezogen, in denen sich Führungskraft und Beschäftigter auf ein oder mehrere anzustrebende Ziele verständigen können. In diesem Fall geht die Erreichung bzw. Nichterreichung der vereinbarten Ziele mit in die Gesamtbewertung ein – zusätzlich zur Bewertung nach den genannten vier Kriterien, die gleich gewichtet werden. Bei denjenigen Beschäftigten, mit denen keine Zielvereinbarung abgeschlossen wurde, erfolgt die Bewertung ausschließlich anhand der SLB-Kriterien. Das Gesamtergebnis wird durch einen Durchschnittswert ausgedrückt, der maximal 100 betragen kann.

Die Ermittlung der Höhe des individuellen Leistungsentgelts auf Basis des Bewertungsergebnisses erfolgt über ein zweistufiges Ausschüttungssystem. Es erhalten alle Beschäftigten eine Prämie, die ein Gesamtergebnis von mindestens 60 Punkten erreicht haben. Ein solches Ergebnis erreicht z. B. ein Beschäftigter, mit dem keine Zielvereinbarung getroffen wurde, wenn seine Leistungen in mindestens 6 der 12 Unterkriterien als überdurchschnittlich gut eingeschätzt werden.

Die Beträge, die bei Erreichung von mindestens 60 Punkten zu gewähren sind, sowie entsprechend höhere Beträge, die bei Erreichung von mindestens 70, 80 oder 90 Punkten ausgeschüttet werden, sind als Fixbeträge vorab festgelegt und den Beschäftigten bekannt. Sie sind nach Entgeltgruppen gestaf-

felt und werden mit einem Anwesenheitsfaktor gewichtet.

Da in diesem ersten Berechnungsschritt das tariflich vorgegebene Budget in aller Regel nicht vollständig ausgeschüttet wird, wird der verbleibende Restbetrag in einem zweiten Schritt aufgeteilt – und zwar zu absolut gleichen Teilen auf diejenigen Beschäftigten, die die besten Ergebnisse (mindestens 80 Punkte) erzielt haben.

Betriebsleitung und Personalrat sind zuzusätzlich, dass auf Basis der so gestalteten Regelung die angestrebten Ziele erreicht werden können. Hierzu gehören vor allem die Stärkung von Motivation und Eigenverantwortlichkeit der Beschäftigten, die Verbesserung der Dienstleistungen und der Serviceorientierung sowie die Verbesserung der Wirtschaftlichkeit des Betriebshofes, um die bestehenden Arbeitsplätze zu sichern.

Nicht zuletzt ist auch die Stärkung der Führungskompetenz im Betrieb ein erklärtes Ziel der Einführung der Leistungsentgelte. Um hierfür die Voraussetzungen zu schaffen, wurden Schulungen mit den Führungskräften durchgeführt, bei denen die Anwendung der Systematik, die Interpretation der Bewertungsmaßstäbe und der Umgang mit möglichen Konflikten im Vordergrund standen. Dieser Part der Systemimplementierung wurde als besonders wichtig erachtet, da die Verantwortlichen sich einig darüber sind, dass den Führungskräften eine Schlüsselrolle in Bezug auf das Erzielen einer positiven Motivationswirkung zukommt. Um eine breite Akzeptanz zu sichern, wurde außerdem eine Informationsveranstaltung mit allen Beschäftigten durchgeführt, in der die Grundlagen der Leistungsbewertung und Entgeltberechnung erläutert wurden.

Dass mit der Entwicklung und Einführung des Entgeltsystems die Arbeit nicht getan ist, sondern das Funktionieren des Systems auf Dauer gesichert werden muss, ist den Beteiligten bewusst. Deshalb wird großer Wert auf ein wirksames Beschwerdemanagement und Controlling zur Bewertungspraxis gelegt, und es sollen detaillierte Auswertungen nach Abschluss des ersten Bewertungszyklus vorgenommen werden.