

**M u s t e r**

**Dienstvereinbarung/Betriebsvereinbarung  
zur Einführung leistungs- und/oder erfolgsorientierter Entgelte und  
Vereinbarung eines betrieblichen Systems nach § 18 Abs. 6 Satz 1 TVöD**

Die ..... (Arbeitgeber), vertreten durch ..... und  
der Personal-/Betriebsrat, vertreten durch ..... vereinbaren auf  
Grundlage der in § 18 TVöD übertragenen Regelungskompetenz folgende Dienst-  
/Betriebsvereinbarung.

**Präambel**

Diese Dienst-/Betriebsvereinbarung dient der betrieblichen Vereinbarung eines Sys-  
tems nach § 18 Abs. 6 Satz 1 TVöD zur Einführung und Entwicklung der leistungs-  
und/oder erfolgsorientierten Bezahlung zum 01. Januar 2007.

**§ 1  
Geltungsbereich**

- (1) Die nachstehenden Regelungen gelten für alle Beschäftigte, auf deren Beschäf-  
tigungsverhältnis der TVöD Anwendung findet.
- (2) Diese Dienst-/ Betriebsvereinbarung gilt nicht für Beschäftigte, die gemäß § 1  
Abs. 2 TVöD vom Geltungsbereich dieses Tarifvertrags ausgenommen sind.<sup>1</sup>

**§ 2  
Verfahren zur Einführung**

- (1) Die Leistungsentgelte werden in der gesamten Verwaltung/ Betrieb/ Unterneh-  
men eingeführt.
- (2) Die konkrete Umsetzung (Formen, Methoden) kann auf der Ebene von Organi-  
sationseinheiten (z.B. Dezernate, Fachbereiche, Ämter, Hauptabteilungen) statt-  
finden.
- (3) <sup>1</sup>Ab dem ..... werden Schulungen für alle betroffenen Führungskräfte  
durchgeführt. <sup>2</sup>Führungskräfte i.S.d. betrieblichen Systems sind alle weisungs-  
befugten Beschäftigten, die Zielvereinbarungen (ZV) verantwortlich abzuschlie-

---

<sup>1</sup> Ggf. können in dem engen Rahmen des § 18 Abs. 4 Satz 6 und der Protokollerklärung Nr. 2 zu § 18  
TVöD betrieblich weitere Beschäftigte ausgenommen werden.

ßen oder systematische Leistungsbewertungen (SLB) vorzunehmen bzw. zu überwachen haben.

- (4) <sup>1</sup>Alle Beschäftigten (§ 1 Abs. 1) sind über die Anliegen und wesentlichen Inhalte des betrieblichen Systems ausführlich zu informieren. <sup>2</sup>Entsprechendes gilt bei späteren wesentlichen Änderungen der Dienst-/ Betriebsvereinbarung.
- (5) Die Schulungen und Informationen sind keine Startbedingungen für die Umsetzung der Dienst-/Betriebsvereinbarung ab 01. Januar 2007.

### **§ 3**

#### **Intention leistungs- und/oder erfolgsorientierter Entgelte**

- (1) Leistungs- und/oder erfolgsorientierte Entgelte sollen gemäß § 18 Abs. 1 Satz 1 TVöD die öffentlichen Dienstleistungen verbessern, die Effektivität und Effizienz der Organisation und Prozesse (§ 18 Abs. 6 Satz 3 TVöD) steigern und zugleich die Motivation, Eigenverantwortung und Führungskompetenz stärken (§ 18 Abs. 1 Satz 2 TVöD).
- (2) Eine Verbesserung der öffentlichen Dienstleistung liegt z.B. in einer besseren Dienstleistungsqualität oder Kundenfreundlichkeit vor, die sich insbesondere messen lassen an
  - verbesserter Personalpräsenz und Erreichbarkeit
  - Qualität der Auskünfte
  - Verkürzung/Vereinfachung von Verfahrensabläufen
  - Verminderung von Beschwerdefällen.
- (3) Eine Verbesserung der Wirtschaftlichkeit kann ermittelt werden durch
  - Steigerung der Produktivität
  - Steigerung von Leistungsmenge und Umsatz
  - Verbesserung von Erträgen/Einnahmen
  - Senkung von Prozesskosten und Stückkosten
  - Anhebung des Kostendeckungsgrades
  - Vermeidung von Kostensteigerungen/Abgabenerhöhungen

### **§ 4**

#### **Formen und Methoden des Leistungsentgeltes**

- (1) Leistungsentgelte werden zusätzlich zum Tabellenentgelt in den Formen der Leistungsprämie, der Erfolgsprämie oder der Leistungszulage gewährt; das Verbinden verschiedener Formen des Leistungsentgeltes ist möglich.
- (2) <sup>1</sup>Leistungsprämien bzw. Erfolgsprämien werden grundsätzlich auf der Grundlage von ZVen gewährt. <sup>2</sup>Leistungszulagen werden grundsätzlich auf der Grundlage einer SLB gewährt. <sup>3</sup>Die Verknüpfung der Methoden der ZV mit der SLB als eines der Ziele zur Gewährung von Leistungsprämien (Verknüpfungsmodell) ist zulässig.

## § 5 Leistungsprämie

- (1) <sup>1</sup>Die Leistungsprämie wird am Ende des Zielvereinbarungszeitraums in der Regel als einmalige Zahlung gewährt. <sup>2</sup>Sie kann auch, z.B. abhängig von unterschiedlichen Zielerreichungsgraden, gestaffelt gezahlt werden. <sup>3</sup>Prämienzahlungen sind nicht möglich, soweit ZV nicht abgeschlossen worden sind.
- (2) <sup>1</sup>Eine ZV ist eine freiwillige Abrede zwischen Führungskraft und einzelnen Beschäftigten oder einer Gruppe von Beschäftigten über Leistungsziele und die Bedingungen ihrer Erfüllung. <sup>2</sup>Eine freiwillige Vereinbarung kann auch die Verständigung auf vorgegebene oder übergeordnete Ziele sein, insbesondere bei der Umsetzung gesetzlicher oder haushaltsrechtlicher Vorgaben sowie bei Grundsatzentscheidungen der Verwaltungsführung.
- (3) <sup>1</sup>Ziele setzen Schwerpunkte in der Tätigkeit eines Beschäftigten/eines Teams. <sup>2</sup>Sie sind nicht gleichzusetzen mit Stellen- oder Tätigkeitsbeschreibungen. <sup>3</sup>Die vereinbarten qualitativen und quantitativen Ziele (regelmäßig 2 bis 3) sollten messbar, zählbar oder anderweitig objektivierbar sein. <sup>4</sup>Die angestrebten Ergebnisse müssen durch den Beschäftigten beeinflussbar und in der regelmäßigen Arbeitszeit erreichbar sein. <sup>5</sup>Die individuellen Ziele sind grundsätzlich aus den Verwaltungs-/ Unternehmenszielen abzuleiten. <sup>6</sup>Von den Beschäftigten eingebrachte Vorschläge für ZV müssen die Verwaltungs-/ Unternehmenszielen fördern.<sup>2</sup>
- (4) <sup>1</sup>ZV sind schriftlich zu formulieren und von allen Beteiligten der ZV zu unterschreiben, ggf. in Verbindung mit einem Mitarbeitergespräch. <sup>2</sup>ZV sind grundsätzlich spätestens bis zum (bspw. Ende des 1. Quartals) abzuschließen.
- (5) <sup>1</sup>ZV beinhalten insbesondere:
- Bezeichnung der Beteiligten
  - Beschreibung der zu erreichenden Ziele/ ggf. Zielerreichungsgrade/ Teilziele
  - Laufzeit/Befristung der ZV [in der Regel bezogen auf das Haushaltsjahr]
  - ggf. Festlegung betrieblicher Rahmenbedingungen
  - die Bemessung der Prämie
  - Ausschüttung und Fälligkeit.
- <sup>2</sup>In einem Verknüpfungsmodell nach § 4 Abs. 2 beinhaltet die Vereinbarung als Ziel darüber hinaus auch den Erfüllungsgrad einer SLB.
- (6) <sup>1</sup>Die Feststellung der Zielerreichung obliegt der Führungskraft (§ 2 Abs. 3) und ist spätestens bis zum (so rechtzeitig, dass eine Auszahlung im Haushaltsjahr möglich ist) zu treffen. <sup>2</sup>Diese erfolgt durch einen Soll-Ist-Vergleich zwischen vereinbarten und erreichten Zielen. <sup>3</sup>Die Feststellung ist dem Beschäftigten ggf. in Verbindung mit einem Mitarbeitergespräch bekannt zu geben und schriftlich zu dokumentieren.

---

<sup>2</sup> Formulierungsvorschlag für eine Verwaltung: Ziele leiten sich aus den fachlichen und fachübergreifenden Anforderungen der Verwaltung ab. Sie sind gesetzlich, durch Beschlüsse des Rates/der Ausschüsse oder durch die Verwaltungsführung vorgegeben bzw. durch Beschreibung von Produkten und Produktgruppen benannt.

- (7) <sup>1</sup>Eine Anpassung von ZV ist nur ausnahmsweise bei wesentlichen Änderungen von Geschäftsgrundlagen vorzunehmen. <sup>2</sup>Diese liegen insbesondere vor bei gravierenden, vom Beschäftigten oder Arbeitgeber nicht zu beeinflussenden Umständen. <sup>3</sup>Die Anpassung ist zwischen Führungskraft und Beschäftigten oder Beschäftigtengruppe zu vereinbaren.
- (8) Der Auszahlungspflicht nach § 18 Abs. 3 Satz 2 TVöD wird ausnahmsweise, insbesondere in Fällen von überjährigen Projekten, auch dadurch Rechnung getragen, dass für diese ZV konkret bezifferte Rückstellungen gebildet werden, welche das Leistungsbudget des folgenden Haushaltsjahres entsprechend erhöhen.

## **§ 6 Erfolgsprämie**

- (1) <sup>1</sup>Die Erfolgsprämie wird nach Erreichen eines bestimmten, von der Verwaltungs-/Unternehmensführung festgelegten wirtschaftlichen Zieles gewährt. <sup>2</sup>Der wirtschaftliche Erfolg wird festgestellt durch Bezugnahme auf den Erfolg der Gesamtverwaltung/ Gesamtunternehmens/ Gesamtbetriebes. <sup>3</sup>Das gilt auch in Fällen, in denen ein wirtschaftlicher Teilerfolg belohnt werden soll.
- (2) Die Erfolgsprämie kann in Abhängigkeit von einem bestimmten wirtschaftlichen Erfolg auch neben dem Startvolumen gemäß § 18 Abs. 3 TVöD gezahlt werden.

## **§ 7 Leistungszulage**

- (1) <sup>1</sup>Die Leistungszulage wird als zeitlich befristete, widerrufliche, in der Regel monatliche wiederkehrende Zahlung gewährt; sie kann auch als Einmalzahlung geleistet werden. <sup>2</sup>Die SLB ist entweder die auf festgestellten Leistungen beruhende Prognose für eine auch zukünftig erwartete Leistung oder die Feststellung erbrachter Leistungen nur für die Vergangenheit. <sup>3</sup>In beiden Fällen muss die Feststellung durch die Führungskraft nach objektivierbaren und möglichst messbaren Kriterien geschehen. <sup>4</sup>Die SLB ist nicht mit der Regelbeurteilung gleichzusetzen.
- (2) <sup>1</sup>Leistungszulagen müssen ebenso wie Leistungsprämien nach Leistung differenzieren. <sup>2</sup>Eine Leistungszulage ist grundsätzlich dann zu zahlen, wenn die SLB zu der Feststellung führt, dass erheblich über dem Durchschnitt liegende Leistungen erbracht worden bzw. zu erwarten sind, die z.B. zu einem messbaren wirtschaftlichen Mehrwert oder zur Verbesserung der Dienstleistung geführt haben.
- (3) Die Führungskraft erläutert dem Beschäftigten die Ergebnisse der schriftlich festgehaltenen SLB.

## § 8

### Bestimmung der Höhe des Finanzvolumens

<sup>1</sup>Der Arbeitgeber stellt die Höhe des Finanzvolumens nach Maßgabe des § 18 Abs. 3 TVöD i.V.m. der Protokollerklärung zu Abs. 3 Satz 1 bis zum (möglichst bis Ende Januar) fest.<sup>3</sup><sup>2</sup>Er informiert den Personal-/ Betriebsrat und die Betriebliche Kommission (§ 10) über die Höhe des Finanzvolumens.<sup>4</sup>

## § 9

### Grundsätze der Aufteilung

- (1) Soweit die konkrete Umsetzung (§ 2 Abs. 2) in unterschiedlichen Organisationseinheiten erfolgt, sind hierfür jeweils eigene Leistungsbudgets auszuweisen.
- (2) Das festgestellte Finanzvolumen kann in getrennte Leistungsbudgets für Führungskräfte und sonstige Beschäftigte aufgeteilt werden.
- (3) Die Aufteilung des Finanzvolumens auf die einzelnen Leistungsbudgets nach Absatz 1 und 2 erfolgt nach den Grundsätzen § 18 Abs. 3 Satz 1 TVöD.
- (4) Die Bemessung von Leistungsentgelten aus diesen Budgets erfolgt grundsätzlich durch Zuweisung von Punkten entsprechend der Zielerreichung und/oder SLB oder durch Zahlung von vereinbarten Festbeträgen.<sup>5</sup>
- (5) In der Zielvereinbarung wird eine Prämie für den Fall einer mindestens 100-prozentigen Zielerreichung zugesagt<sup>6</sup>.
- (6) Die Ausschüttung von Leistungsentgelten an einzelne Beschäftigte ist auf das ....-fache des Monatstabellenentgelts begrenzt.
- (7) <sup>1</sup>Im Falle von Beschwerden nach § 18 Abs. 7 TVöD kann durch Führungskräfte für die Gesamtverteilung eine vorläufige Feststellung getroffen werden, falls eine Entscheidung über die Beschwerde nicht vorher erfolgt. <sup>2</sup>Eine vorläufige Feststellung kann auch im Fall von § 5 Abs. 8 (überjährige Projekte) erfolgen.

---

<sup>3</sup> Die betriebliche Einbeziehung unständiger Entgeltbestandteile ist nach der Protokollerklärung zu § 18 Abs. 3 Satz 1 möglich.

<sup>4</sup> Fakultativer Textbaustein: „Der Arbeitgeber kann im Rahmen seiner wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit vorsehen, dass durch Zielvereinbarungen erwirtschaftete besondere Mehrwerte (erhebliche zusätzliche Einnahmen bzw. verminderte Ausgaben) zu einem bestimmten Anteil zusätzlich in das Finanzvolumen nach Absatz 1 fließen. Es gibt keinen Rechtsanspruch auf solche zusätzlichen Mittel zur gewillkürten Aufstockung des Pflichtbudgets nach § 18 Abs. 3 TVöD.“

<sup>5</sup> Für Teilzeitbeschäftigte kann gemäß § 18 Abs. 4 Satz 7 TVöD von § 24 Abs. 2 TVöD abgewichen werden.

<sup>6</sup> Kann in einzelnen Organisationseinheiten unterschiedlich angewandt werden.

## § 10 Betriebliche Kommission

- (1) <sup>1</sup>Die Betriebliche Kommission (BK) besteht aus jeweils zwei vom Arbeitgeber und vom Personalrat benannten Vertretern<sup>7</sup>. <sup>2</sup>Die Mitglieder der BK müssen in einem aktiven Arbeitsverhältnis zum Arbeitgeber stehen.
- (2) <sup>1</sup>Die BK wirkt unbeschadet der Beteiligungsrechte des Personalrates bei allen generellen Regelungen im Zusammenhang mit der Entwicklung, Einführung und dem ständigen Controlling des betrieblichen Systems mit. <sup>2</sup>Hinsichtlich der vom Arbeitgeber vorgenommenen Entscheidung über Leistungsentgelte berät die BK über schriftlich begründete Beschwerden von Beschäftigten, soweit sich die Beschwerde auf Mängel des Systems oder seiner Anwendung beziehen. <sup>3</sup>Für eine Beschwerde gilt eine Ausschlussfrist von sechs Wochen. <sup>4</sup>Unter Berücksichtigung der Stellungnahme der für die Leistungsentgeltbemessung zuständigen Führungskraft leitet die BK ihre Empfehlung dem .....<sup>8</sup> zu, der abschließend entscheidet.
- (3) <sup>1</sup>Arbeitgeber und Personalrat geben der BK eine Geschäftsordnung. <sup>2</sup>In der Geschäftsordnung sind zu regeln
- Sitzungsfolge nach Bedarf
  - Sitzungsleitung (jährlich alternierend, kein doppeltes Stimmrecht)
  - Schriftführung (durch Mitarbeiter der Personalabteilung, kein Stimmrecht)
  - Einladung und Einladungsfristen.

<sup>3</sup>Entscheidungen in der BK werden mit Mehrheit getroffen. <sup>4</sup>Bei Stimmgleichheit ist ein Antrag abgelehnt.

## § 11 Dokumentation

- (1) Die Ergebnisse von ZV und SLB sind von allen Beteiligten vertraulich zu behandeln.
- (2) <sup>1</sup>Die Ergebnisse von ZV und SLB sind im Original in die Personalakte aufzunehmen. <sup>2</sup>Eine Weitergabe an Dritte außerhalb der zuständigen personalbearbeitenden Stelle findet nicht statt, soweit dies nicht aus Gründen der Zahlbarmachung des Leistungsentgelts, der Personalentwicklung oder aus arbeitsrechtlichen Gründen erforderlich ist. <sup>3</sup>Systematische Auswertungen ohne individuellen Personenbezug durch die zuständigen Stellen sind gestattet.
- (3) <sup>1</sup>In Kopie können die Ergebnisse von ZV und SLB durch die Führungskraft drei Jahre unter Verschluss aufbewahrt werden. <sup>2</sup>Eine Verwendung durch die Führungskraft ist ausschließlich im Sinne einer kontinuierlichen Anwendung des be-

<sup>7</sup> Für besonders große Unternehmen/Betriebe/Verwaltungen auch jeweils drei Vertreter.

<sup>8</sup> Je nach Größe der Verwaltung/des Betriebes dürften dies Landräte, (Ober-)Bürgermeister, Personaldezernenten, Vorstände, Geschäftsführer oder Prokuristen sein. Der Letztentscheider sollte nicht Mitglied der BK sein.

trieblichen Systems gestattet.<sup>3</sup> Spätestens nach Ablauf von drei Jahren sind die entsprechenden Unterlagen zu vernichten.

## § 12 Informationsrechte des Personal-/Betriebsrates

<sup>1</sup>Gesetzliche Mitbestimmungsrechte bleiben unberührt. <sup>2</sup>Zur Wahrung seiner Rechte aus dieser Dienst-/Betriebsvereinbarung erhält der Personal-/Betriebsrat folgende Informationen und Unterlagen:

- Mitteilung über die Höhe des jährlichen Finanzvolumens
- Auswertung der Ergebnisse von ZV und SLB ohne individuellen Personenbezug

## § 13 Schlussbestimmungen

- (1) <sup>1</sup>Diese Dienst-/Betriebsvereinbarung ist jedem Beschäftigten durch Aushang oder in sonstiger geeigneter Weise bekannt zu geben. <sup>2</sup>Die Bekanntgabe erfolgt im Jahr der Einführung außerdem durch Mitarbeiter Rundschreiben.
- (2) <sup>1</sup>Diese **Dienstvereinbarung** tritt mit sofortiger Wirkung in Kraft. <sup>2</sup>Sie kann mit einer Frist von... (z. B. 3 Monaten, 6 Wochen zum Quartalsende) frühestens zum 31. Dezember 2008 gekündigt werden. <sup>3</sup>Im Falle einer Kündigung der Dienstvereinbarung verpflichten sich die Vertragsparteien, unverzüglich über eine neue Dienstvereinbarung in Verhandlungen zu treten mit dem Ziel, innerhalb einer Frist von sechs Monaten eine neue Dienstvereinbarung abzuschließen. <sup>4</sup>Die Dienstvereinbarung wirkt für die Dauer der Verhandlungen nach. <sup>5</sup>Darüber hinaus wird die Nachwirkung ausgeschlossen.
- (2) <sup>1</sup>Diese **Betriebsvereinbarung** tritt mit sofortiger Wirkung in Kraft. <sup>2</sup>Sie kann mit einer Frist von... (z. B. 3 Monaten, 6 Wochen zum Quartalsende) insgesamt oder in einzelnen Bestandteilen gekündigt werden. <sup>3</sup>Im Falle einer Kündigung der Betriebsvereinbarung verpflichten sich die Vertragsparteien, unverzüglich über eine neue Betriebsvereinbarung in Verhandlungen zu treten mit dem Ziel, innerhalb einer Frist von sechs Monaten eine neue Betriebsvereinbarung abzuschließen. <sup>4</sup>Die Betriebsvereinbarung wirkt für die Dauer der Verhandlungen nach.
- (3) <sup>1</sup>Soweit einzelne Regelungen dieser Dienst-/Betriebsvereinbarung aufgrund anderer rechtlicher oder tarifvertraglicher Regelungen unwirksam sein oder werden sollten, wird die Wirksamkeit der Dienst-/Betriebsvereinbarungen im Übrigen hierdurch nicht berührt. <sup>2</sup>Die Vertragsparteien verpflichten sich in diesem Fall zu sofortiger Verhandlungsaufnahme mit dem Ziel, die unwirksame Regelung durch eine ihr im Erfolg möglichst gleichkommende wirksame zu ersetzen.

....., den .....

.....  
(Arbeitgeber)

.....  
(Personal-/Betriebsrat)