



Musterdienstvereinbarung zum Leistungsentgelt

Stand: 02.05.2012

Arbeitsgemeinschaft caritativer Unternehmen (AcU)
Poststr. 19
53111 Bonn

info@a-cu.de
www.a-cu.de

Tel. 0228 / 926 166 0
Fax 0228 / 926 166 11

Musterdienstvereinbarung zum Leistungsentgelt

§ 1 Ziele des Leistungsentgelts

Ziel dieser Dienstvereinbarung ist die Stärkung der Lohngerechtigkeit, die Erhöhung der Leistungsbereitschaft durch ein transparentes und nachvollziehbares Verfahren der Leistungsermittlung mittels eines Leistungsbewertungs- und/oder Zielvereinbarungssystems und eine Förderung der Wirtschaftlichkeit der Einrichtung. Leistungsbewertung und Zielvereinbarung sind wesentliche Instrumente der Personalentwicklung und Unternehmenssteuerung. Die leistungsorientierte Bezahlung soll dazu beitragen, die caritativen Dienstleistungen zu verbessern. Zugleich sollen Motivation, Eigenverantwortung und Führungskompetenz gestärkt werden. (Anlage AVR)

§ 2 Geltungsbereich

Diese Dienstvereinbarung gilt für alle Beschäftigten nach Abschluss der Probezeit, auf die die Anlage 31/32/33 der AVR Caritas anzuwenden ist.

Sie gilt nicht für ...

Soweit für geringfügig Beschäftigte eine Leistungsbewertung nur sehr schwierig durchzuführen oder mit einem zeitlich unverhältnismäßigen Aufwand verbunden ist, kann die entsprechende Führungskraft ohne Mitarbeitergespräch pauschal 50% der zu erreichenden Punkte anerkennen.

§ 3 Regelung zu Lohnausfallzeiten und zu Zeiten ohne Leistungserbringung

Beim Ruhen des Arbeitsverhältnisses oder in Zeiten ohne Leistungserbringung (Elternzeit, Krankheit ohne Lohnfortzahlung, Altersteilzeit-Freistellungsphase, unbezahlter Urlaub etc.) wird das Leistungsentgelt für jeden vollen Monat im Kalenderjahr /Geschäftsjahr gewährt, für den auch Entgelt gezahlt wurde (Zwölfstelungsregelung). Überschreiten die Lohnausfallzeiten die Hälfte des Betrachtungszeitraums, erfolgt keine Bewertung, sondern der Mitarbeiter erhält pauschal 50% der zu erreichenden Punkte für jeden vollen Monat im jeweiligen Kalender-/Geschäftsjahr, für den Entgelt gezahlt wurde, anerkannt.

Solange kein volles Monatsentgelt fließt, besteht kein Anspruch auf Leistungsentgelt.

§ 4 Unterjährige Ein- und Austritte

1. Das Leistungsentgelt wird nicht gewährt bei Beschäftigten, die im laufenden Kalender-/Geschäftsjahr aufgrund eigenen Verschuldens ausscheiden.

2. Bei unterjährigem Ausscheiden ohne eigenes Verschulden wird das Leistungsentgelt für jeden vollen Monat, für den Entgelt gezahlt wurde, am Ende des Betrachtungszeitraums gezahlt. Bei Ausscheiden vor der Hälfte des Betrachtungszeitraums erfolgt keine Bewertung, sondern der Mitarbeiter erhält für jeden vollen Monat im jeweiligen Kalender-/Geschäftsjahr, für den Entgelt gezahlt wurde, pauschal 50 % der zu erreichenden Punkte anerkannt.
3. Für unterjährig eintretende Beschäftigte erfolgt keine Bewertung, sondern sie erhalten für jeden - im Anschluss an die Probezeit – vollen Monat im jeweiligen Kalender-/Geschäftsjahr, für den Entgelt gezahlt wurde, pauschal 50 % der zu erreichenden Punkte anerkannt.

§ 5 Betriebliche Kommission

1. Einsetzung

Es wird eine betriebliche Kommission eingerichtet, die je zur Hälfte aus Vertretern des Dienstgebers und aus Mitgliedern der MAV besteht. Die Betriebliche Kommission besteht aus mindestens vier Mitgliedern.

2. Aufgaben

Die Betriebliche Kommission kann unbeschadet der Beteiligungsrechte der Mitarbeitervertretung bei allen generellen Regelungen im Zusammenhang mit der Entwicklung, Einführung und dem ständigen Controlling des betrieblichen Verfahrens zur Leistungsermittlung mitwirken.

Dazu gehören:

- die Entwicklung/Erarbeitung des betrieblichen Systems zur Leistungsermittlung;
- die Steuerung des Einführungsprozesses des betrieblichen Systems zur Leistungsermittlung sowie die Festlegung geeigneter Maßnahmen zur Information, Beratung und Unterstützung von Dienstgeber und Dienstnehmern;
- die Überprüfung und Weiterentwicklung des betrieblichen Systems zur Leistungsermittlung z. B. in Reaktion auf Störungen oder bei Änderungen von Rahmenbedingungen;
- die Beratung und Erarbeitung eines Lösungsvorschlags bei Beschwerden über Mängel des Systems zur Leistungsermittlung oder seiner Anwendung.

3. Entscheidungen in der Betrieblichen Kommission

Entscheidungen in der Betrieblichen Kommission werden mit Mehrheit getroffen. Bei Nichteinigung tritt der Betrieblichen Kommission eine gemeinsam be-

nannte Person zur abschließenden Entscheidung bei. Diese Person ist bei Einrichtung der Kommission durch deren Mitglieder zu bestimmen.

§ 6 System der Leistungsermittlung

Die Feststellung oder Bewertung von Leistungen kann erfolgen

- durch das Vergleichen von Zielerreichungen mit den in der Zielvereinbarung angestrebten Zielen

oder

- über eine systematische Leistungsbewertung

oder

- die Kombination von beiden Methoden

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

Bei einer Entscheidung für ein Zielvereinbarungssystem ist Folgendes zu vereinbaren:

A Zielvereinbarungssystem

1. Zielvereinbarungszeitraum ist das Kalender-/Geschäftsjahr.
2. Die Vereinbarung von Zielen findet regelmäßig einmal im Jahr in der Zeit vom ... bis ... in einem Gespräch zwischen dem Mitarbeiter oder der Mitarbeitergruppe und seinem oder ihrem unmittelbaren Vorgesetzten statt. Der Termin für dieses Gespräch ist frühzeitig, mindestens 14 Tage vorher, zu vereinbaren.
3. Die Ziele können sich z.B. an der Balanced Scorecard orientieren.
4. Im Zielvereinbarungsgespräch vereinbaren der Mitarbeiter oder die Mitarbeitergruppe und der unmittelbare Vorgesetzte drei bis fünf Ziele, die spezifisch, messbar, erreichbar, realistisch und terminiert sind. Dabei können zwei Ziele vom Dienstgeber - abgeleitet aus den Unternehmenszielen - und ein Ziel vom Mitarbeiter oder der Mitarbeitergruppe vorgeschlagen werden.

Die vereinbarten Ziele und ihre Messkriterien werden im Zielvereinbarungsbogen dokumentiert. Sie werden so konkret vereinbart, dass der Mitarbeiter ihre Erfüllung selbst überwachen kann.

5. Zusätzlich wird vereinbart, bei welcher Abweichung der Mitarbeiter oder die Mitarbeitergruppe den unmittelbaren Vorgesetzten informieren muss. Für außergewöhnliche Ereignisse, die Einfluss auf die Zielerreichung nehmen können, ist die Möglichkeit einer gemeinsamen Korrektur oder die Vereinbarung neuer Ziele einzuplanen.
6. Zu den vereinbarten Zielen werden bis zu fünf Bewertungsstufen festgelegt und im Zielvereinbarungsbogen dokumentiert, anhand derer die Zielerreichung zum Abschluss des Bewertungszeitraums zu überprüfen ist. Den Bewertungsstufen werden entsprechend dem Grad der Zielerreichung Punkte zugeordnet.
7. Die Ziele können - je nach Bedeutung für die Unternehmensziele - gewichtet werden. Ein entsprechender Gewichtungsfaktor wird ebenfalls im Zielvereinbarungsbogen dokumentiert.
8. Es wird ein Schwellenwert von ... Punkten festgelegt, der mindestens erreicht werden muss, um am Leistungsentgelt teilzunehmen.
9. Die Zielerreichung bewertet der unmittelbare Vorgesetzte nach Abschluss des Bewertungszeitraums und erläutert sie dem Mitarbeiter oder der Mitarbeitergruppe im Zielerreichungsgespräch. Das Ergebnis der Bewertung der Zielerreichungen wird im Zielbewertungsbogen dokumentiert.
10. Der Zielbewertungsbogen wird anschließend bis zum ... zur Berechnung des Leistungsentgeltes an die Personalabteilung weitergeleitet.

Bei einer Entscheidung für ein Leistungsbewertungssystem ist Folgendes zu vereinbaren:

B Leistungsbewertungssystem

1. Die Leistungsbewertung erfolgt einmal im Jahr in der Zeit vom ... bis
2. Bewertungszeitraum ist das Kalenderjahr/Geschäftsjahr.
3. Die Leistungsbewertung erfolgt anhand eines Leistungsbewertungsverfahrens, das wie folgt geregelt ist:
 - a. Leistungsmerkmale ...

Die Leistungsmerkmale werden so gewählt, dass sie Leistungen beschreiben, die für die Mitarbeiter im Geltungsbereich der DV zutreffen und von diesen zu beeinflussen sind. Es sollten nicht mehr als sieben Leistungsmerkmale gewählt werden.¹

Die Leistungsmerkmale werden beschrieben oder/und durch Untermerkmale erläutert.
 - b. Leistungsstufen ...

Um das Niveau der Leistungserbringung zu erfassen, werden bis zu fünf Leistungsstufen festgelegt, die die unterschiedlichen Leistungsniveaus beschreiben.

¹ Bei kursiv gedrucktem Text handelt es sich nur um Erläuterungen, die zur Konkretisierung in der individuellen Dienstvereinbarung dienen sollen.

- c. Gewichtung der Leistungsmerkmale ...
Die Leistungsmerkmale können gewichtet werden. Damit wird verdeutlicht, dass die Erfüllung des einen Leistungsmerkmals von größerer Bedeutung ist als die eines anderen Leistungsmerkmals.
 - d. Punktzuordnung
Den Leistungsstufen werden - in Abhängigkeit des Leistungsniveaus und ggfs. der Gewichtung - Punkte zugeordnet.
 - e. Leistungsbewertungsbogen
Die zuvor genannten Bestandteile des Leistungsbewertungsverfahrens sind im Leistungsbewertungsbogen (Beispiel in Anlage ...) dokumentiert.
 - f. Schwellenwert
Es wird ein Schwellenwert von ... Punkten festgelegt, der mindestens erreicht werden muss, um am Leistungsentgelt teilzunehmen.
4. Die Leistungsbewertung nimmt der unmittelbare Vorgesetzte zum Abschluss des Bewertungszeitraums vor und erläutert sie dem Mitarbeiter in einem Gespräch. Das Gespräch findet in der Zeit vom ... bis ... statt.
 5. Das Ergebnis der Leistungsbewertung wird im Leistungsbewertungsbogen dokumentiert.
 6. Der Leistungsbewertungsbogen wird anschließend zur Berechnung des Leistungsentgeltes an die Personalabteilung weitergeleitet.

§ 7 Umgang mit Reklamationen

Sieht sich ein Mitarbeiter wegen der Zielerreichung/Leistungsermittlung benachteiligt, sollte innerhalb von 7 Tagen nach Erhalt seines Ergebnisses ein weiteres Gespräch zwischen ihm und dem Vorgesetzten geführt werden. Führt dieses Gespräch nicht zu einem einvernehmlichen Ergebnis, kann der Mitarbeiter sich schriftlich begründet innerhalb von 7 Tagen bei der Betrieblichen Kommission beschweren.

Die Betriebliche Kommission nimmt zu der Beschwerde unverzüglich Stellung und leitet ihren Vorschlag dem Beschwerdeführer und dem Dienstgeber zu. Die nach einer eventuellen Zurückverweisung im Anschluss getroffene neue Entscheidung des Dienstgebers ist bindend.

§ 8 Dokumentation

Die Ergebnisse der Leistungsermittlung sind von allen Beteiligten vertraulich zu behandeln.

Die Ergebnisse der Leistungsermittlung sind im Original in die Personalakte aufzunehmen. Eine Weitergabe an Dritte außerhalb der zuständigen personalbearbeitenden Stelle findet nicht statt, soweit dies nicht aus Gründen der Zahlung des Leistungsentgelts, der Personalentwicklung oder aus arbeitsrechtlichen Gründen erforderlich ist. Systematische Auswertungen ohne individuellen Personenbezug durch die zuständigen Stellen sind gestattet.

In Kopie können die Ergebnisse der systematischen Leistungsbewertung durch die Führungskraft drei Jahre unter Verschluss aufbewahrt werden. Eine Verwendung durch die Führungskraft ist ausschließlich im Sinne einer kontinuierlichen Anwendung des betrieblichen Systems gestattet. Spätestens nach Ablauf von drei Jahren sind die entsprechenden Unterlagen zu vernichten.

§ 9 Berechnung des Leistungsentgeltes

1. Leistungsentgeltvolumen

Das für das Kalenderjahr zur Verfügung stehende Leistungsentgeltvolumen wird vom Dienstgeber gemäß § 14 Absatz 3 Anlage ... zu den AVR ermittelt. Unständige Entgeltbestandteile werden nicht einbezogen.

2. Individuelle Punkte als Leistungsergebnis

Die im Zielbewertungs- bzw. im Leistungsbewertungsbogen ermittelten Punktwerte werden für jeden Mitarbeiter zu einer Summe addiert, die sein Leistungsergebnis wiedergibt.

3. Schwellenwert

Mitarbeiter, die weniger als ... Punkte erhalten haben, haben keinen Anspruch auf Leistungsentgelt.

4. Mitarbeiter in Teilzeit

Für teilzeitbeschäftigte Mitarbeiter wird das Leistungsentgelt entsprechend dem Umfang ihrer Arbeitszeit zu dem einer Vollzeitarbeitskraft reduziert.

5. Tätigkeitsabhängiges Leistungsentgelt

Das Leistungsentgelt wird tätigkeitsabhängig gezahlt, indem das jeweilige individuelle Tabellenentgelt des Mitarbeiters in Relation zu einem Referenzentgelt bei der Berechnung berücksichtigt wird.

6. Volle Monate im Kalender-/Geschäftsjahr, für die Entgelt gezahlt wird

Gemäß § 3 und § 4 ist bei der Berechnung des individuellen Leistungsentgelts die Anzahl der vollen Monate im Kalender-/Geschäftsjahr, für die Entgelt gezahlt wird, zu berücksichtigen. Probezeitmonate sind nicht zu berücksichtigen.

7. Berechnungsformel für das Leistungsentgelt

| | | | | |
|--|----|--|--|---|
| Leistungsentgeltvolumen | = | ... % der Summe der im laufenden Jahr gezahlten ständigen Monatsentgelte aller unter den Geltungsbereich dieser Anlage fallenden Mitarbeiter des jeweiligen Dienstgebers | | |
| Individuelle gewichtete Punkte | = | Individuelle Punkte* (Ergebnis der Leistungs- oder Zielbewer- tung) | \times $\frac{\text{Individuelles Tabellenentgelt (entspr. EG u. Arbeitszeit)}}{\text{Referenzentgelt}}$ | \times $\frac{\text{Voll gezahlte Monate}}{12}$ |
| €-Betrag Punkt | je | = | $\frac{\text{Leistungsentgeltvolumen}}{\text{Summe aller individuell gewichteten Punkte}}$ | |
| Jährliche Leistungsprämie | = | €-Betrag je Punkt | \times | Individuelle gewichtete Punkte |
| * Leistungsergebnisse, bei denen die Summe der individuellen Punkte unterhalb des Schwellenwertes liegt, werden bei der Berechnung nicht berücksichtigt. | | | | |

§ 10 Auszahlung des Leistungsentgeltes

Das Leistungsentgelt wird als einmalige Leistungsprämie ausgezahlt. Die Zahlung erfolgt drei Monate nach Ende des Bewertungszeitraums im

§ 11 Schulungsmaßnahmen

Es sind geeignete Schulungsmaßnahmen vorzusehen.

Alle Beschäftigten sind über die Anliegen und wesentlichen Inhalte des betrieblichen Systems zu informieren.

§ 12 Informationspflicht

Die MAV erhält folgende Informationen und Unterlagen:

- die Höhe des jährlichen Leistungsentgeltvolumens
- Auswertung der Ergebnisse von Zielvereinbarung und Leistungsbeurteilung ohne individuellen Personenbezug

§ 13 Sonderfälle

Bei Versetzungen, Rotationen, Beförderungen, Springern u.ä. soll es keine Benachteiligung geben. Da diese Fälle sehr individuell verschieden sein können, sollte in der Einrichtung eine angemessene Lösung gefunden werden.

§ 14 Regelungen für freigestellte Mitarbeiter

Für die Bemessung des Leistungsentgelts erhalten berücksichtigungsfähige Mitarbeiter, die von der Dienst- bzw. Arbeitsleistung freigestellt sind (z. B. Mitarbeitervertreter, Vertrauenspersonen der Schwerbehinderten, Gleichstellungsbeauftragte), fiktiv die Leistung des Durchschnitts aller individuellen Punkte angerechnet.

§ 15 Kündigung der Dienstvereinbarung

Die Dienstvereinbarung kann von jedem Vertragspartner unter Einhaltung einer Frist von drei Monaten zum Monatsende gekündigt werden (§ 38 Abs. 4 S. 2 Rahmen-MAVO). Die durch die Dienstvereinbarung begründeten Rechte und Pflichten gelten im Falle der Kündigung bis zum Ende des Betrachtungszeitraums der Dienstvereinbarung fort. Der Betrachtungszeitraum ist das Geschäfts- oder das Kalenderjahr.

§ 16 Salvatorische Klausel

Soweit einzelne Regelungen dieser Dienstvereinbarung aufgrund anderer rechtlicher Regelungen unwirksam sind oder werden sollten, wird die Wirksamkeit der Dienstvereinbarung im Übrigen hierdurch nicht berührt. Die Vertragsparteien verpflichten sich in diesem Fall zu sofortiger Verhandlungsaufnahme mit dem Ziel, die unwirksame Regelung durch eine ihr im Erfolg möglichst gleichkommende wirksam zu ersetzen. Bis dahin ist die unwirksame Regelung nach dem in der Dienstvereinbarung selbst zum Ausdruck gebrachten Willen der Parteien sowie dem Gesamtzusammenhang und Zweck der Regelung entsprechend rechtskonform auszulegen.

§ 17 Inkrafttreten der Dienstvereinbarung

Die Dienstvereinbarung tritt zum ... in Kraft.²

² Die Dienstvereinbarung kann über einen bestimmten Zeitraum befristet werden.
Musterdienstvereinbarung zum Leistungsentgelt (Stand: 02.05.2012)

Anlage: Beispiel für einen Leistungsbewertungsbogen

Leistungsbewertungsbogen

Name des/der MitarbeiterIn:

Datum:

| Leistungsmerkmale | Leistungsstufen | | | | | Punkte |
|--|---|---|---------------------------------------|---|---|--------|
| | A | B | C | D | E | |
| genügt den Leistungsanforderungen <i>nicht immer</i> | genügt den Leistungsanforderungen <i>fast immer</i> | genügt den Leistungsanforderungen <i>in vollem Umfang</i> | übertrifft die Leistungsanforderungen | übertrifft die Leistungsanforderungen <i>in besonderem Umfang</i> | | |
| Arbeitsorganisation und Übersicht | 0 | 2 | 4 | 6 | 8 | |
| Qualitätsverhalten | 0 | 2 | 4 | 6 | 8 | |
| Verhalten gegenüber Kunden / be- treuten Personen | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Zusammenarbeit / Mitarbeiterführung | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Punktsumme | | | | | | |
| Unterschrift Mitarbeiter | | | | Unterschrift Führungskraft | | |