



## Umsetzung der Dienstvereinbarung zur Leistungsbewertung und Auswirkungen auf andere Instrumente der Personalentwicklung (z.B. Qualifizierung)

**Martina Kretzschmar,**

Amt für Personal und Service,  
Sachgebietsleiterin Personal,  
Kreisverwaltung Landkreis Oder-  
Spree

**Gundula Schlünz,**

Amt für Personal und Service,  
Sachgebiet Personal,  
SB Personalentwicklung,  
Kreisverwaltung Landkreis Oder-  
Spree





## Der Landkreis Oder- Spree

Mit einer Fläche von 2 242 km<sup>2</sup> ist der Landkreis Oder- Spree (LOS) der zweitgrößte Landkreis im Land Brandenburg (fast so groß wie das Saarland).

Das Territorium des LOS erstreckt sich östlich an die Stadt Frankfurt/Oder, südlich an den Landkreis Spree-Neiße, westlich an den Landkreis Dahme-Spreewald, nordwestlich an den Berliner Raum, nördlich an den Landkreis Märkisch-Oderland.

Im LOS leben 188 035 Menschen; das sind etwa 84 Einwohner pro km<sup>2</sup>.

Zum LOS gehören 6 Ämter mit 26 amtsangehörigen Gemeinden, sowie 6 amtsfreien Städten und 6 Gemeinden. Kreisstadt des LOS ist Beeskow.



## Struktur der Kreisverwaltung

- Die Kreisverwaltung hat ca. 1.100 Beschäftigte und Beamte.
- Sie ist gegliedert in Dezernate, Ämter, Sachgebiete und Teams.
- Hauptsitz ist Beeskow – Nebenstellen befinden sich u in Eisenhüttenstadt und Fürstenwalde.
- LOS = Optionskreis
- Amt für Grundsicherung und Beschäftigung mit ca. 300 Beschäftigten in 5 Regionalstellen :  
Beeskow, Fürstenwalde, Storkow, Erkner, Eisenhüttenstadt



## Einführung der LOB im Landkreis Oder-Spree



- **22. August 2006:** einstimmiger Beschluss der Mitglieder der betrieblichen Kommission zu zwei Dienstvereinbarungen und Weiterleitung der Entwürfe an die Verwaltungsleitung und den Personalrat
- die Betriebsparteien folgten den Entwurfsvorlagen:
  1. „DV zur Einführung leistungs- und erfolgsorientierter Entgelte“
  2. „DV zur Anwendung des Beurteilungssystems“
- ⇒ **12. Oktober 2006:** Unterzeichnung der Dienstvereinbarungen durch den Landrat und den Personalrat
- ⇒ **Dezember 2007:** Erstmalige Zahlung von Leistungsentgelt
- ⇒ **1. April 2008:** 1. Änderungen der Dienstvereinbarungen



## 1. Dienstvereinbarung zur Einführung leistungs- und erfolgsorientierter Entgelte

### Rechtsgrundlagen:

- § 17/ § 18 TVöD für tariflich Beschäftigte
- Brandenburgische Leistungsstufenverordnung – BbgLStV – und Brandenburgische Leistungsprämien- und –zulagenverordnung - BbgLPZV – für Beamte

### Geltungsbereich:

- für alle Mitarbeiter der Kreisverwaltung (Beschäftigte und Beamte einschließlich derer, die im Rahmen der Option auf Abordnungsbasis in der KV tätig sind)
- Berücksichtigung von Schwerbehinderten
- ausgenommen sind: Azubis, geringfügig Beschäftigte, freigestellte PR-Mitglieder



## • Formen, Methoden und Empfänger:

- Leistungsentgelt = variable und leistungsorientierte Bezahlung zusätzlich zum Tabellenentgelt als

### Leistungsprämie

= i. d. R. eine einmalige Zahlung, die auf der Grundlage einer Zielvereinbarung erfolgt



### **Zielvereinbarung**

Gewährung an einzelne Mitarbeiter, als auch an Gruppen (Sachgebiete, Teams)

### Erfolgsprämie

kann in Abhängigkeit von einem bestimmten wirtschaftlichen Erfolg gezahlt werden

### Leistungszulage

= zeitlich befristete, widerrufliche, i. d. R. monatlich wiederkehrende Zahlung, für tatsächliche erbrachte Leistung



### **Beurteilungswesen**



Sonderprämie: für besondere Leistungen ohne Abschluss einer Zielvereinbarung



## Höhe des Finanzvolumens

- das Amt für Personal und Service des LOS stellt die Höhe des Finanzvolumens nach Maßgabe des § 18 Abs.3 TVöD i.V.m. der Protokollerklärung zu Abs.3 Satz 1 bis zum Beginn des neuen Kalenderjahres fest
- ⇒ zur Zeit beträgt das für das Leistungsentgelt zur Verfügung stehende Gesamtvolumen 1 v. H. der ständigen Monatsentgelte des Vorjahres der Beschäftigten (es ist zweckentsprechend zu verwenden, besteht die Verpflichtung zur Auszahlung)



für **Beamte** ist eine Quotierung vorgegeben: 10 % der Beamten der Besoldungsordnung A können eine Prämie oder Zulage erhalten ⇒ bei 121 Beamten des LOS sind das 12 Beamte (Antrag an Ministerium der Finanzen gestellt – wird für Brandenburg noch dieses Jahr eine positive Entscheidung geben – Erhöhung auf 15 % vorgesehen!)



## • Mitarbeiter- /Vorgesetztengespräch:

- mindestens einmal pro Jahr ein arbeits- und leistungsbezogenes Gespräch
- orientiert sich an der Stellenbeschreibung und dem jeweiligen spezifischen Aufgabenbereich
- es dient der Aufgabenplanung und der Entwicklung von gemeinsamen Zielvorstellungen für die Aufgabenerledigung sowie der Beratung der Mitarbeiter
- den Vorgesetzten wird die Möglichkeit gegeben, die Interessen, Erwartungen und Problemstellungen ihrer Mitarbeiter besser und vertieft kennenzulernen
- Beschäftigte erhalten Möglichkeit, mehr darüber zu erfahren, wie ihre Arbeitsleistung eingeschätzt wird

**M/V- Gespräch = Schlüsselfunktion für Personalentwicklung !**





## 2. Dienstvereinbarung zur Anwendung des Beurteilungssystems in der Kreisverwaltung des LOS

### Systematische Leistungsbewertung

- ⇒ ist im Landkreis als **funktionierendes Beurteilungswesen** seit dem Jahr 2000 vorhanden und sollte auch beibehalten werden
- ⇒ es bedurfte lediglich einer Überarbeitung hinsichtlich der speziellen Sichtweise einer leistungsorientierten Bezahlung und soll **zukünftig mehr für die Personalentwicklung** genutzt werden
- ⇒ **DV Beurteilungswesen** bildet die Grundlage für die Realisierung der Zahlung von **Leistungszulagen** und der **Umsetzung des § 17 TVöD (Stufensteigerung/ Stufenhemmung)**



## Überarbeitung des Beurteilungssystems

- **Beurteilungskriterien/-merkmale** wurden ausgetauscht, neue eingefügt
- Beurteiler sollen alle Kriterien –bezogen auf ihre Bedeutung für den konkreten Arbeitsplatz **wichten**
- **Potenziale** des zu Beurteilenden sollen sichtbar werden
- **Zusätzliche Aktivitäten** (z.B. Ausbilder, Leiter von Arbeitsgruppen) werden zukünftig erfasst und honoriert
- Aussagen über **Personalentwicklung** mittels verbaler Einschätzungen



## Bewertungsmaßstab

Die Bewertung der vorgegebenen Beurteilungskriterien erfolgt über eine Einstufungsskala mit 5 Stufenwertbuchstaben und Stufendefinitionen:

- A = Leistungen, die erheblich über dem Durchschnitt liegen
- B = Leistungen, die über dem Durchschnitt liegen
- C = Leistungen, die dem Durchschnitt entsprechen**
- D = Leistungen, die unter dem Durchschnitt liegen
- E = Leistungen, die erheblich unter dem Durchschnitt liegen

- ⇒ notwendig = Skalenmitte zu definieren ! (Führungskräfte schulen !)
- ⇒ **Gesamturteil (A,B,C,D oder E)** = Grundlage zur Zahlung einer Leistungszulage bzw. zur Verkürzung oder Verlängerung der Stufenlaufzeiten



## Leistungszulagen bzw. Stufenbewegungen in folgender Maße möglich:

- Erreichen der Skalenstufe „A“: nächst höhere Stufe des Grundgehalts wird vorzeitig als Grundgehalt festgesetzt (beschleunigter Stufenaufstieg)= wenn nicht möglich:  
Honorierung mit einer Leistungszulage auf der Grundlage eines Punktwertes (2 Punkte)
  - Erreichen der Skalenstufe „B“: Honorierung mit einer Leistungszulage auf der Grundlage eines Punktwertes (1 Punkt)
  - Erreichen der Skalenstufe „E“: Mitarbeiter verbleibt in seiner bisherige Stufe des Grundgehalts (Aufstiegshemmung)
  - Mitarbeiter, die „zusätzliche Aktivitäten“ zusätzlich zu ihrem Beurteilungsergebnis mit „A“, „B“ oder „C“ nachweisen können, erhalten für diese 0,5 Punkte
- ⇒ die **Festlegung des Wertes in Euro**, die einem Punkt entspricht, erfolgt jährlich zentral auf der Grundlage des zur Verfügung stehenden Finanzvolumens und der eingegangenen Punkte der Gesamtverwaltung



## Beurteilung - Anforderungsprofil

Das Anforderungsprofil wird in unserer Verwaltung die Basis für die Mitarbeiter-/Vorgesetztengespräche und die daraus resultierende Leistungsbeurteilung !

- ⇒ **Ohne die Anforderungen der jeweiligen Stelle zu klären, kann die Beurteilung nicht erstellt werden !**
- ⇒ der neue Beurteilungsbogen wurde so aufgebaut, dass er auf dem **Anforderungsprofil** der Stelle aufbaut und so eine Grundlage bildet für den Vergleich zwischen den Einstufungen auf dem Beurteilungsbogen und den nach der Stelle erforderlichen Ausprägungen

**Anforderungsprofil= Schlüsselfunktion für Personalentwicklung!**





## Beurteilungsinhalte

Die Leistungs- und Befähigungsbeurteilung besteht aus 6 - 7 verschiedenen Kategorien, die mit Beurteilungskriterien (Leistungsmerkmalen) untersetzt sind

- |                                      |  |
|--------------------------------------|--|
| 1. Fachliche Kompetenz               | z.B. Umfang der Fachkenntnisse           |
| 2. Methodenkompetenz                 | z.B. Arbeitsplanung, -organisation       |
| 3. Soziale Kompetenz                 | z.B. Teamorientiertes Handeln            |
| 4. Persönlichkeitskompetenz          | z.B. Sorgfalt und Zuverlässigkeit        |
| 5. Arbeitsergebnisse                 | z.B. Arbeitsmenge u. Termingerechtheit   |
| 6. Zusätzliche Führungsanforderungen | z.B. Verhandlungsgeschick                |
| 7. Zusätzliche Aktivitäten           | z.B. Ausbilder oder Leiter von Projekten |

alle Kriterien sind, bezogen auf ihre Bedeutung für den konkreten Arbeitsplatz, zu **wichten** !



## Umsetzung des § 5 TVöD - Qualifizierung

### Aktuelle Leistungsbeurteilung

aktuelle Aussagen über Mitarbeiter, ihre fachlichen und sonstigen Potenziale

### klare Aussagen für die Personalentwicklung:

Eignungsprofil = Anforderungsprofil? → ja

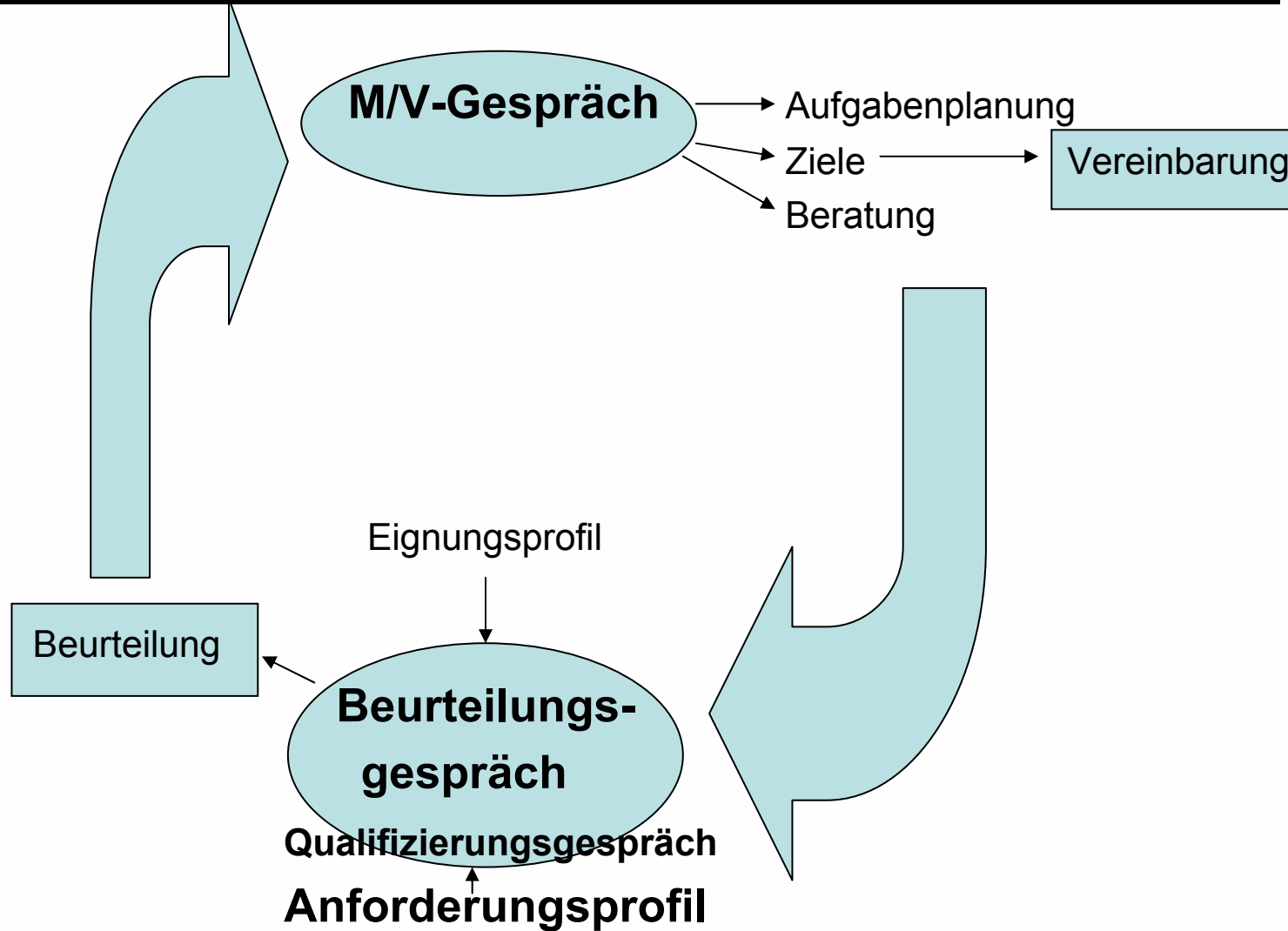
nein

1. Qualifizierungsmaßnahmen, die dazu beitragen, das Grundanforderungsprofil zu erfüllen oder
2. aufgabenspezifische Qualifikationen oder
3. Personalentwicklungsmaßnahmen

- ⇒ Dienstvereinbarung in Arbeit :
- Trennung fachl. – PE-relevante Maßnahmen
  - jährl. Qualifiz.gespräche
  - Qualifizierungsausschuss
  - Kosten
  - Zugangsvoraussetzungen für PE-relevante Maßnahmen



## Jährlicher „Kommunikationskreislauf“ durch LOB





## Kreislauf der Personalentwicklung

### Ausbildung

- Gehobener Verwaltungsdienst ?
- Praktikanten von FHS, HS

### Fortbildung/Qualifizierung

- Führungskräfte
- Nachwuchsführungskräfte
- DV zu § 5 TVöD

### Demografische Entwicklung

- Altersstruktur !
- „Diversity Management“ (z.B. jung – alt)

### Personalberatung

### Teamförderung

Teamtage

### Arbeitsorganisation/Arbeitszeiten

- Organisationsregeln für d. Personaleinsatz
- Teilzeit / Telearbeit
- Rotation
- Führung a. Probe/ a. Zeit

### Vereinbarkeit von Beruf u. Familie

- „Familienfreundliche Verwaltung“
- Pflege v. Angehörigen

### Gesundheitsmanagement

- Betriebl. Gesundheitsförderung
- Betriebl. Eingliederungsmanagement

### Kommunales Benchmarking

Vergleichsringarbeit

### Leitbildentwicklung

### Leistungsorientierte Bezahlung

§ 17/ 18 TVöD ⇒ 2 Dienstvereinbarungen

Anforderungsprofile



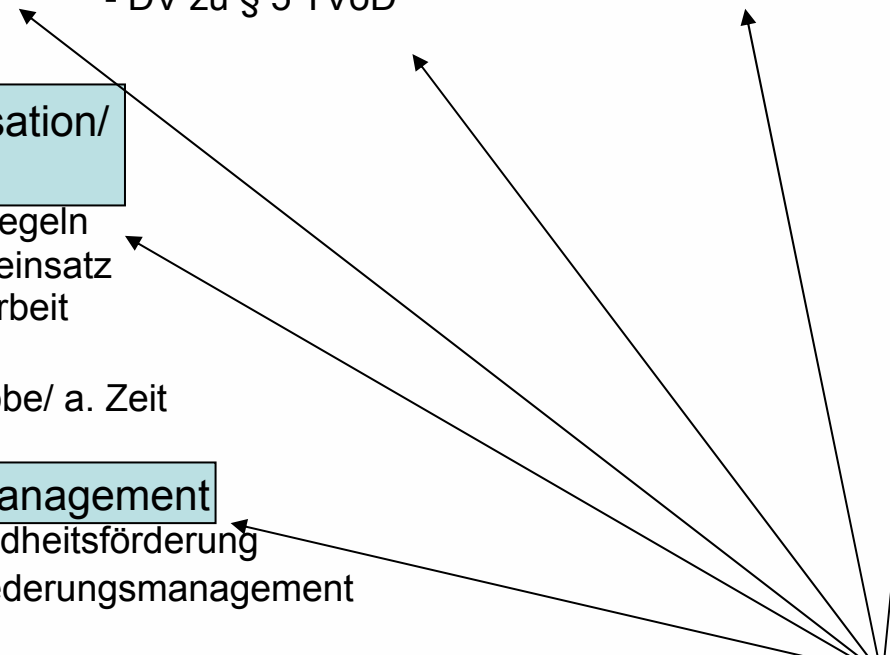
-Beurteilungen

-Zielvereinbarungen

PE- Gespräche in Ämtern



⇒ Info. für PE





## Ziele der Personalentwicklung

in systematisch angelegten Prozessen soll PE das

- ⇒ Leistungs- und Lernvermögen der Mitarbeiter
- ⇒ in Abstimmung mit dem Verwaltungsbedarf
  - verwendungs –oder
  - entwicklungsbezogen

erkennen, erhalten und fördern





**Recht herzlichen Dank  
für Ihre Aufmerksamkeit!**