

## II. Die Leistungsorientierung nach dem TVöD

### 1. Philosophie und Ziel

Mit dem Tarifvertrag für den Öffentlichen Dienst (TVöD) integrierten die Tarifparteien erstmalig in der Geschichte das Leistungsprinzip in die Gehalts- bzw. Entgeltfindung. Ein dem Öffentlichen Dienst häufig gemachter Vorwurf, es werde ausschließlich nach dem Senioritätsprinzip, also dem Voranschreiten des Lebensalters bezahlt, wurde entkräftet.

Dass individuelle Leistungsmerkmale Auswirkungen auf die Gestaltung des individuellen Arbeitsentgeltes haben, war dem bisherigen Gehaltssystem des Öffentlichen Dienstes fremd. Die Differenzierung der Gehälter hatte bis dahin ausschließlich auf **Tätigkeitsmerkmalen** und **Verantwortungsgrad** der Stelle, also auf den Erwartungen und Anforderungen, die ein Mitarbeiter erfüllen musste, beruht. Diese war gekoppelt gewesen mit der Differenz durch **Alters-** und damit einhergehenden **Erfahrungszuwächse**.

Im TVöD ist es nun seit Jahren möglich die individuelle Ausgestaltung dieser Anforderungen sowie Art und Qualität der Leistungserbringung zu berücksichtigen. In diesen Zusammenhang passt es auch, dass die früheren fast 17.000 Eingruppierungsmerkmale des Öffentlichen Dienstes auf 100 reduziert wurden. Übergeordnetes gemeinsames Ziel der Tarifparteien für die Einführung des Leistungsentgeltes war es, die öffentlichen Dienstleistungen zu verbessern. Erster Nutznießer soll demnach der Bürger als Kunde der Öffentlichen Verwaltung sein!

Ergänzt wird die leistungsorientierte Bezahlung durch weitere **Instrumente zur Unterstützung des Leistungsgedankens** in der öffentlichen Verwaltung. So wurde in den §§ 31 und 32 TVöD die Führung auf Probe, beziehungsweise auf Zeit eingeführt, in den §§ 15 und 17 das tätigkeitsbeziehungsweise leistungsbezogene Tabellenentgelt. Die §§ 6 ff. schafften möglichst reizende Effizienzsteigerung und gleichzeitig Mitarbeitermotivierung durch Arbeitszeitflexibilisierung. Letztlich gibt es in §5 tarifliche Regelungen zu Qualifizierungsmaßnahmen – ein klares Bekenntnis zu hoher Qualität der Arbeit im Dienst am Bürger!

Es war erklärtes Ziel der Tarifparteien, mit dieser Vereinbarung einen Beitrag zur Modernisierung der öffentlichen Aufgabenwahrnehmung zu leisten. Die Einführung einer modernen Managementphilosophie und einer verbesserten Unternehmenskultur im öffentlichen Dienstleistungssektor wird angestrebt. Ein Instrumentarium, das auf **Outputorientierung** setzt und im wahrsten Sinne des Wortes zielgerichtetes Handeln unterstützt, wird öffentlichen Arbeitgebern für ihre Beschäftigten hiermit zur Verfügung gestellt.

- Innerhalb der Verwaltung sind zwei Zielgruppen angesprochen,
- nämlich einerseits die Beschäftigten, deren Motivation und Eigenverantwortung gestärkt werden soll, und
  - andererseits die Führungskräfte, deren Führungskompetenz ebenfalls eine Aufwertung erfahren soll.

Damit bekennen sich die Tarifparteien zum Leitbild eines leistungsstarken Öffentlichen Dienstes im Sinne des Wortes.

Sie legen darüber hinaus ein Mitarbeiterbild zugrunde, nach dem **eigenverantwortliches Handeln** nicht nur die Motivation, sondern auch die Arbeitsergebnisse verbessert – eine Chance für alle Beteiligten!

Das im TVöD dokumentierte Ziel der **Stärkung von Führungskompetenz** im Öffentlichen Dienst ist mit Sicherheit eine hervorragende Grundlage, Führung zu professionalisieren und damit ziel- und ergebnisorientiertes Handeln zu fördern.

Dafür ist allerdings neben dem schnell und leicht ausgesprochenen Appell an die Führungskräfte auch die Anerkennung von Führung als Leistung nötig! Dies wiederum muss zur Folge haben, dass für die professionelle Erfüllung dieses Leistungsmerkmals auch, wie für jede andere Aufgabe, die notwendigen Ressourcen bereitgestellt werden müssen. Es muss sich dann auch in den geschriebenen Strukturen (z. B. Stellen- und Aufgabenbeschreibungen) niederschlagen, dass eine **Führungskraft** in erster Linie **Ermöglicher und Beförderer** sein muss und eben nicht der beste Sachbearbeiter für jeden Spezialfall im eigenen Verantwortungsbereich.

Ob und wie stark einzelne Beschäftigte sich durch die Einführung leistungsbezogener Entgeltbestandteile tatsächlich **motivieren lassen**, höhere Leistungen als bisher zu erbringen, ist mit Sicherheit **individuell sehr unterschiedlich**.

Es ist daher wichtig, dass das Instrument der materiellen Leistungsanreize nicht als heilbringendes oder bedrohliches, sondern einfach als ein zusätzliches Instrument der Personalführung und -steuerung gesehen wird. Als solches sollte es in Relation und Ergänzung zu anderen Instrumenten gesehen werden.

Schon jetzt zeigt sich aber, dass die Wahrnehmung und Anerkennung der im Rahmen der LOB-Prozesse erarbeiteten Leistungen und Ergebnisse im Rahmen entsprechender Auswertungsgespräche am Ende eines Bewertungszeitraums von den Beschäftigten als eine (bis dahin oft unbekannte oder doch wenigstens ungewohnte) Wertschätzung empfunden wird.

## 2. Rechtsgrundlage für das Leistungsentgelt: § 18 TVöD

Die leistungsorientierte Bezahlung im Öffentlichen Dienst der Kommunen und des Bundes ist in erster Linie im § 18 TVöD mit dem Titel „Leistungsentgelt“ geregelt.

Daneben ist § 17 „Allgemeine Regelung zu den Stufen“ zu berücksichtigen, der die Möglichkeit des vorzeitigen bzw. verlangsamten Aufstieges bestimmt. Die Regelungen für den kommunalen Bereich werden hier in vollem Wortlaut wiedergegeben, auch wenn im Mittelpunkt der Darstellung die so genannten „Leistungsentgelte“ nach § 18 stehen werden.

### § 18 TVöD (VKA): Leistungsentgelt

(1) <sup>1</sup>Die leistungs- und/oder erfolgsorientierte Bezahlung soll dazu beitragen, die öffentlichen Dienstleistungen zu verbessern. <sup>2</sup>Zugleich sollen Motivation, Eigenverantwortung und Führungskompetenz gestärkt werden.

(2) <sup>1</sup>Ab dem 1. Januar 2007 wird ein Leistungsentgelt eingeführt. <sup>2</sup>Das Leistungsentgelt ist eine variable und leistungsorientierte Bezahlung zusätzlich zum Tabellenentgelt.

(3) <sup>1</sup>Ausgehend von einer vereinbarten Zielgröße von 8 v. H. entspricht bis zu einer Vereinbarung eines höheren Vomhundertsatzes das für das Leistungsentgelt zur Verfügung stehende Gesamtvolumen

- ab 1.1.2010 1,25 v. H.
- ab 1.1.2011 1,5 v. H.
- ab 1.1.2012 1,75 v. H.
- ab 1.1.2013 2,00 v. H.

der ständigen Monatsentgelte des Vorjahres aller unter den Geltungsbereich des TVöD fallenden Beschäftigten des jeweiligen Arbeitgebers. <sup>2</sup>Das für das Leistungsentgelt zur Verfügung stehende Gesamtvolumen ist zweckentsprechend zu verwenden; es besteht die Verpflichtung zu jährlicher Auszahlung der Leistungsentgelte.

#### Protokollerklärung zu Absatz 3 Satz 1:

<sup>1</sup>Ständige Monatsentgelte sind insbesondere das Tabellenentgelt (ohne Sozialversicherungsbeiträge des Arbeitgebers und dessen Kosten für die betriebliche Altersvorsorge), die in Monatsbeträgen festgelegten Zulagen einschließlich Besitzstandszulagen sowie Entgelt im Krankheitsfall (§ 22) und bei Urlaub, soweit diese Entgelte in dem betreffenden Kalenderjahr ausgezahlt worden sind; nicht einbezogen sind dagegen insbesondere Abfindungen, Aufwandsentschädigungen, Einmalzahlungen, Jahressonderzahlungen, Leistungsentgelte, Strukturausgleiche, unständige Entgeltbestandteile und Entgelte der außertariflichen Beschäftigten. <sup>2</sup>Unständige Entgeltbestandteile können betrieblich einbezogen werden.

#### *Niederschrift Erklärung zu Paragraph 18 (VKA) Abs. 3:*

<sup>1</sup>das als Zielgröße zu erreichende Gesamtvolumen von 8 v. H. wird wie folgt finanziert

- Anteil aus auslaufenden Besitzständen in pauschalierter Form,
- im Rahmen zukünftiger Tarifrunden.

<sup>2</sup>Die Tarifvertragsparteien führen erstmals Mitte 2008 Gespräche über den Anteil aus auslaufenden Besitzständen und über eine mögliche Berücksichtigung von Effizienzgewinnen.

(4) <sup>1</sup>Das Leistungsentgelt wird zusätzlich zum Tabellenentgelt als Leistungsprämie, Erfolgsprämie oder Leistungszulage gewährt; das Verbinden verschiedener Formen des Leistungsentgelts ist zulässig. <sup>2</sup>Die Leistungsprämie ist in der Regel eine einmalige Zahlung, die im Allgemeinen auf der Grundlage einer Zielvereinbarung erfolgt; sie kann auch in zeitlicher Abfolge gezahlt werden. <sup>3</sup>Die Erfolgsprämie kann in Abhängigkeit von einem bestimmten wirtschaftlichen Erfolg neben dem gemäß Absatz 3 vereinbarten Startvolumen gezahlt werden. <sup>4</sup>Die Leistungszulage ist eine zeitlich befristete, widerrufliche, in der Regel monatlich wiederkehrende Zahlung. <sup>5</sup>Leistungsentgelte können auch an Gruppen von Beschäftigten gewährt werden. <sup>6</sup>Leistungsentgelt muss grundsätzlich allen Beschäftigten zugänglich sein. <sup>7</sup>Für Teilzeitbeschäftigte kann von § 24 Abs. 2 abgewichen werden.

### Protokollerklärungen zu Absatz 4:

1. <sup>1</sup>Die Tarifvertragsparteien sind sich darüber einig, dass die zeitgerechte Einführung des Leistungsentgelts sinnvoll, notwendig und deshalb beiderseits gewollt ist. <sup>2</sup>Sie fordern deshalb die Betriebsparteien dazu auf, rechtzeitig vor dem 1. Januar 2007 die betrieblichen Systeme zu vereinbaren. <sup>3</sup>Kommt bis zum 30. September 2007 keine betriebliche Regelung zustande, erhalten die Beschäftigten mit dem Tabellenentgelt des Monats Dezember 2008 6 v. H. des für den Monat September jeweils zustehenden Tabellenentgelts. <sup>4</sup>Das Leistungsentgelt erhöht sich im Folgejahr um den Restbetrag des Gesamtvolumens. <sup>5</sup>Solange auch in den Folgejahren keine Einigung entsprechend Satz 2 zustande kommt, gelten die Sätze 3 und 4 ebenfalls. <sup>6</sup>Für das Jahr 2007 erhalten die Beschäftigten mit dem Tabellenentgelt des Monats Dezember 2007 12 v. H. des für den Monat September 2007 jeweils zustehenden Tabellenentgelts ausgezahlt, insgesamt jedoch nicht mehr als das Gesamtvolumen gemäß Absatz 3 Satz 1, wenn bis zum 31. Juli 2007 keine Einigung nach Satz 3 zustande gekommen ist.

2. die Tarifvertragsparteien bekennen sich zur weiteren Stärkung der Leistungsorientierung im öffentlichen Dienst. Protokollerklärung zu Absatz 4 Satz 3:

<sup>1,1</sup>Die wirtschaftlichen Unternehmensziele legt die Verwaltungs-/Unternehmensführung zu Beginn des Wirtschaftsjahres fest. Der wirtschaftliche Erfolg wird auf der Gesamtebene der Verwaltung/des Betriebes festgestellt.

2.1 soweit Beschäftigte im Sinne von Paragraph 38 Abs. 5 Satz eins eine Tätigkeit ausüben, bei der sie nach Maßgabe von Paragraph 33 Absatz 1 BBAT/BAT – O in Verbindung mit den Abschnitten CD V der Verordnung über die Vergütung für Beamte im Vollstreckungsdienst (Vollstreckungsvergütungsverordnung) in der Fassung der Bekanntmachung vom 6. Januar 2003 (BGBl. I S. 8) nach dem 30. September 2005 eine Vollstreckungsdienstzulage beanspruchen können, erhalten sie diejenigen Leistungen, die sie bei Fortgeltung des bis zum 30. September 2005 geltenden Rechts beanspruchen könnten, als Erfolgsprämie, die neben dem im übrigen nach Paragraph 18 zustehenden Leistungsentgelt

zu zahlen ist. <sup>2</sup>Darüber hinaus bleibt die Zahlung höherer Erfolgsprämien bei Überschreiten vereinbarter Ziele möglich.

(5) <sup>1</sup>Die Feststellung oder Bewertung von Leistungen geschieht durch das Vergleichen von Zielerreichungen mit den in der Zielvereinbarung angestrebten Zielen oder über eine systematische Leistungsbewertung. <sup>2</sup>Zielvereinbarung ist eine freiwillige Abrede zwischen der Führungskraft und einzelnen Beschäftigten oder Beschäftigtengruppen über objektivierbare Leistungsziele und die Bedingungen ihrer Erfüllung. <sup>3</sup>Leistungsbewertung ist die auf einem betrieblich vereinbarten System beruhende Feststellung der erbrachten Leistung nach möglichst messbaren oder anderweitig objektivierbaren Kriterien oder durch aufgabenbezogene Bewertung.

*Niederschrift Erklärung zu Paragraph 18 (VKA) Abs. 5 Satz 2:*

<sup>1</sup>die Tarifvertragsparteien stimmen darin überein, dass aus Motivationsgründen die Vereinbarung von Zielen freiwillig geschieht. <sup>2</sup>Eine freiwillige Zielvereinbarung kann auch die Verständigung auf zum Teil vorgegebene oder übergeordnete Ziele sein, zum Beispiel bei der Umsetzung gesetzlicher oder haushaltsrechtlicher Vorgaben, Grundsatzentscheidungen der Verwaltungs-/Unternehmensführung.

*Niederschrift Erklärung zu Paragraph 18 (VKA) Abs. 5 Satz 3:*

die systematische Leistungsbewertung entspricht nicht der Regelbeurteilung.

(6) <sup>1</sup>Das jeweilige System der leistungsbezogenen Bezahlung wird betrieblich vereinbart. <sup>2</sup>Die individuellen Leistungsziele von Beschäftigten bzw. Beschäftigtengruppen müssen beeinflussbar und in der regelmäßigen Arbeitszeit erreichbar sein. <sup>3</sup>Die Ausgestaltung geschieht durch Betriebsvereinbarung oder einvernehmliche Dienstvereinbarung, in der insbesondere geregelt werden:

- Verfahren der Einführung von leistungs- und/oder erfolgsorientierten Entgelten,
- zulässige Kriterien für Zielvereinbarungen,
- Ziele zur Sicherung und Verbesserung der Effektivität und Effizienz, insbesondere für Mehrwertsteigerungen (z. B. Verbesserung der Wirtschaftlichkeit, – der Dienstleistungsqualität, – der Kunden-/Bürgerorientierung)
- Auswahl der Formen von Leistungsentgelten, der Methoden sowie Kriterien der systematischen Leistungsbewertung und der aufgabenbezogenen Bewertung (messbar, zählbar oder anderweitig objektivierbar), ggf. differenziert nach Arbeitsbereichen, u. U. Zielerreichungsgrade,
- Anpassung von Zielvereinbarungen bei wesentlichen Änderungen von Geschäftsgrundlagen,
- Vereinbarung von Verteilungsgrundsätzen,
- Überprüfung und Verteilung des zur Verfügung stehenden Finanzvolumens, ggf. Begrenzung individueller Leistungsentgelte aus umgewidmetem Entgelt,
- Dokumentation und Umgang mit Auswertungen über Leistungsbewertungen.

Protokollerklärung zu Absatz 6:

Besteht in einer Dienststelle/in einem Unternehmen kein Personal- oder Betriebsrat, hat der Dienststellenleiter/Arbeitgeber die jährliche Ausschüttung der Leistungsentgelte im

Umfang des Vomhundertsatzes der Protokollerklärung Nr. 1 zu Absatz 4 sicherzustellen, solange eine Kommission im Sinne des Absatzes 7 nicht besteht.

(7) <sup>1</sup>Bei der Entwicklung und beim ständigen Controlling des betrieblichen Systems wirkt eine betriebliche Kommission mit, deren Mitglieder je zur Hälfte vom Arbeitgeber und vom Betriebs-/Personalrat aus dem Betrieb benannt werden. <sup>2</sup>Die betriebliche Kommission ist auch für die Beratung von schriftlich begründeten Beschwerden zuständig, die sich auf Mängel des Systems bzw. seiner Anwendung beziehen. <sup>3</sup>Der Arbeitgeber entscheidet auf Vorschlag der betrieblichen Kommission, ob und in welchem Umfang der Beschwerde im Einzelfall abgeholfen wird. <sup>4</sup>Folgt der Arbeitgeber dem Vorschlag nicht, hat er seine Gründe darzulegen. <sup>5</sup>Notwendige Korrekturen des Systems bzw. von Systembestandteilen empfiehlt die betriebliche Kommission. <sup>6</sup>Die Rechte der betrieblichen Mitbestimmung bleiben unberührt.

*Niederschrift Erklärung zu Paragraph 18 (VKA) Abs. 7:*

1. Die Mitwirkung der Kommission erfasst nicht die Vergabeentscheidung über Leistungsentgelte im Einzelfall.
2. die nach Abs. 7 und die für Leistungsstufen nach Paragraph 17 Abs. 2 gebildeten betrieblichen Kommissionen sind identisch

(8) Die ausgezahlten Leistungsentgelte sind zusatzversorgungspflichtiges Entgelt.

Protokollerklärungen zu § 18:

1. <sup>1</sup>Eine Nichterfüllung der Voraussetzungen für die Gewährung eines Leistungsentgelts darf für sich genommen keine arbeitsrechtlichen Maßnahmen auslösen. <sup>2</sup>Umgekehrt sind arbeitsrechtliche Maßnahmen nicht durch Teilnahme an einer Zielvereinbarung bzw. durch Gewährung eines Leistungsentgelts ausgeschlossen.

2. <sup>1</sup>Leistungsgeminderte dürfen nicht grundsätzlich aus Leistungsentgelten ausgenommen werden. <sup>2</sup>Ihre jeweiligen Leistungsminderungen sollen angemessen berücksichtigt werden.

3. Die Vorschriften des § 18 sind sowohl für die Parteien der betrieblichen Systeme als auch für die Arbeitgeber und Beschäftigten unmittelbar geltende Regelungen.

4. Die Beschäftigten in Sparkassen sind ausgenommen.

5. Die landesbezirklichen Regelungen in Baden-Württemberg, in Nordrhein-Westfalen und im Saarland zu Leistungszuschlägen zu § 20 BMT-G bleiben unberührt.

Niederschrift Erklärung zu Paragraph 18 (VKA) Abs. 8: die Tarifvertragsparteien wirken darauf hin, dass der ATV, der ATV-K sowie die Satzungen der VBL und der kommunalen Zusatzversorgungskassen bis spätestens 30. Dezember 2006 entsprechend angepasst werden.

*Niederschrift Erklärung zu Paragraph 18 (VKA):*

die Tarifvertragsparteien gehen davon aus, dass Leistungsentgelte Bezüge im Sinne des Paragraph 4 TV ATZ sind.

### **§ 17 TVöD: Allgemeine Regelungen zu den Stufen**

(1) Die Beschäftigten erhalten vom Beginn des Monats an, in dem die nächste Stufe erreicht wird, das Tabellenentgelt nach der neuen Stufe.

(2) <sup>1</sup>Bei Leistungen der/des Beschäftigten, die erheblich über dem Durchschnitt liegen, kann die erforderliche Zeit für das Erreichen der Stufen 4 bis 6 jeweils verkürzt werden. <sup>2</sup>Bei Leistungen, die erheblich unter dem Durchschnitt liegen, kann die erforderliche Zeit für das Erreichen der Stufen 4 bis 6 jeweils verlängert werden. <sup>3</sup>Bei einer Verlängerung der Stufenlaufzeit hat der Arbeitgeber jährlich zu prüfen, ob die Voraussetzungen für die Verlängerung noch vorliegen. <sup>4</sup>Für die Beratung von schriftlich begründeten Beschwerden von Beschäftigten gegen eine Verlängerung nach Satz 2 bzw. 3 ist eine betriebliche Kommission zuständig. <sup>5</sup>Die Mitglieder der betrieblichen Kommission werden je zur Hälfte vom Arbeitgeber und vom Betriebs-/Personalrat benannt; sie müssen dem Betrieb/der Dienststelle angehören. <sup>6</sup>Der Arbeitgeber entscheidet auf Vorschlag der Kommission darüber, ob und in welchem Umfang der Beschwerde abgeholfen werden soll.

Protokollerklärung zu Absatz 2:

<sup>1</sup>Die Instrumente der materiellen Leistungsanreize (§ 18) und der leistungsbezogene Stufenaufstieg bestehen unabhängig voneinander und dienen unterschiedlichen Zielen. <sup>2</sup>Leistungsbezogene Stufenaufstiege unterstützen insbesondere die Anliegen der Personalentwicklung.

Protokollerklärung zu Absatz 2 Satz 2:

Bei Leistungsminderungen, die auf einem anerkannten Arbeitsunfall oder einer Berufskrankheit gemäß §§ 8 und 9 SGB VII beruhen, ist diese Ursache in geeigneter Weise zu berücksichtigen.

Protokollerklärung zu Absatz 2 Satz 6:

Die Mitwirkung der Kommission erfasst nicht die Entscheidung über die leistungsbezogene Stufenzuordnung.

(3) <sup>1</sup>Den Zeiten einer ununterbrochenen Tätigkeit im Sinne des § 16 (Bund) Abs. 4 Satz 1 und des § 16 (VKA) Abs. 3 Satz 1 stehen gleich:

- a) Schutzfristen nach dem Mutterschutzgesetz,
- b) Zeiten einer Arbeitsunfähigkeit nach § 22 bis zu 39 Wochen,
- c) Zeiten eines bezahlten Urlaubs,
- d) Zeiten eines Sonderurlaubs, bei denen der Arbeitgeber vor dem Antritt schriftlich ein dienstliches bzw. betriebliches Interesse anerkannt hat,
- e) Zeiten einer sonstigen Unterbrechung von weniger als einem Monat im Kalenderjahr,
- f) Zeiten der vorübergehenden Übertragung einer höherwertigen Tätigkeit.

<sup>2</sup>Zeiten der Unterbrechung bis zu einer Dauer von jeweils drei Jahren, die nicht von Satz 1 erfasst werden, und Elternzeit bis zu jeweils fünf Jahren sind unschädlich, werden aber nicht auf die Stufenlaufzeit angerechnet. <sup>3</sup>Bei einer Unterbrechung von mehr als drei Jahren, bei Elternzeit von mehr als fünf Jahren, erfolgt eine Zuordnung zu der Stufe, die der vor der Unterbrechung erreichten Stufe vorangeht, jedoch nicht niedriger als bei einer Neueinstellung; die Stufenlaufzeit beginnt mit dem Tag der Arbeitsaufnahme. <sup>4</sup>Zeiten, in denen Beschäftigte mit einer kürzeren als der regelmäßigen wöchentlichen Arbeitszeit eines entsprechenden Vollbeschäftigten beschäftigt waren, werden voll angerechnet.

(4) <sup>1</sup>Bei Eingruppierung in eine höhere Entgeltgruppe werden die Beschäftigten derjenigen Stufe zugeordnet, in der sie mindestens ihr bisheriges Tabellenentgelt erhalten, mindestens jedoch der Stufe 2. <sup>2</sup>Beträgt der Unterschiedsbetrag zwischen dem derzeitigen Tabellenentgelt und dem Tabellenentgelt nach Satz 1

– in den Entgeltgruppen 1–8

– vom 1. März 2014 bis 28. Februar 2015 weniger als 54,96 €

– ab 1. März 2015 weniger als 56,28 €

– in den Entgeltgruppe 9–15

– vom 1. März 2014 bis 28. Februar 2015 weniger als 87,95 €

– ab 1. März 2015 weniger als 90,06 €

so erhält die/der Beschäftigte während der betreffenden Stufenlaufzeit anstelle des Unterschiedsbetrags den vorgenannten jeweils zustehenden Garantiebetrug. <sup>3</sup>Wird die/der Beschäftigte nicht in die nächst höhere, sondern in eine darüberliegende Entgeltgruppe höher gruppiert, ist das Tabellenentgelt für jede dazwischen liegende Entgeltgruppe nach Satz eins zu berechnen; Satz zwei gilt mit der Maßgabe, dass auf das derzeitige Tabellenentgelt und das Tabellenentgelt der Entgeltgruppe abzustellen ist, in die die/der Beschäftigte höher gruppiert wird. <sup>4</sup>Die Stufenlaufzeit in der höheren Entgeltgruppe beginnt mit dem Tag der Höhergruppierung. <sup>5</sup>Bei einer Eingruppierung in eine niedrigere Entgeltgruppe ist die/der Beschäftigte der in der höheren Entgeltgruppe erreichten Stufe zuzuordnen. <sup>6</sup>Die/Der Beschäftigte erhält vom Beginn des Monats an, in dem die Veränderung wirksam wird, das entsprechende Tabellenentgelt aus der in Satz 1 oder Satz 5 festgelegten Stufe der betreffenden Entgeltgruppe, ggf. einschließlich des Garantiebetrags.

Protokollerklärung zu Absatz 4 Satz 2:

Die Garantiebeträge nehmen an allgemeinen Entgeltanpassungen teil.

Protokollerklärung zu Abs. 4 Satz 3:

Satz drei gilt bis zum Inkrafttreten der Eingruppierungsvorschriften des TVöD (Entgeltordnung) nicht für Beschäftigte im Sinne von Paragraph 38 Abs. 5 Satz eins, wenn sie von der Entgeltgruppe drei in die Entgeltgruppe fünf oder von der Entgeltgruppe sechs in die Entgeltgruppe acht höher gruppiert werden.

(5) <sup>1</sup>Bei Eingruppierung in eine höhere Entgeltgruppe werden die Beschäftigten des Bundes der gleichen Stufe zugeordnet, die sie in der niedrigeren Entgeltgruppe erreicht haben, mindestens jedoch der Stufe zwei. <sup>2</sup>Die Stufenlaufzeit in der höheren Entgeltgruppe beginnt mit dem Tag der Höhergruppierung. <sup>3</sup>Bei höher Gruppierungen aus der Stufe sechs einer der Entgeltgruppen 1–8 in eine der Entgeltgruppen 9A bis 15 werden die Beschäftigten der Stufe fünf zugeordnet. <sup>4</sup>Bei einer Eingruppierung in eine niedrigere Entgeltgruppe ist die/der Beschäftigte der in der höheren Entgeltgruppe erreichten Stufe zuzuordnen; die in der bisherigen Stufe zurückgelegte Stufenlaufzeit wird auf die Stufenlaufzeit in der niedrigeren Entgeltgruppe angerechnet. <sup>5</sup>Die/der Beschäftigte erhält das entsprechende Tabellenentgelt vom Beginn des Monats an, in dem die Veränderung wirksam wird.

### III.

## Arten und Instrumente leistungsbezogener Bezahlung

Im TVöD sind insgesamt **vier** voneinander **unabhängige Elemente** leistungsbezogener Bezahlung vorgesehen. Diese gliedern sich in die

- leistungsbezogenen Entgeltsanteile mit kurz- und mittelfristiger Wirkung nach § 18 sowie
- den leistungsbezogenen Stufen Aufstieg bzw. Nichtaufstieg mit langfristiger Wirkung nach § 17 (hierzu III.2. S. 27).

Bei den leistungsbezogenen Entgeltsanteilen **sind drei verschiedene Prämien bzw. Zulagen** vorgesehen, die kurzfristig zusätzlich zum Tabellenentgelt gewährt werden können.

Es handelt sich hierbei um

- die Leistungsprämie,
- die Erfolgsprämie und
- die Leistungszulage.

Die Instrumente der Zahlung nach Leistung sind in der folgenden grafischen Übersicht dargestellt:

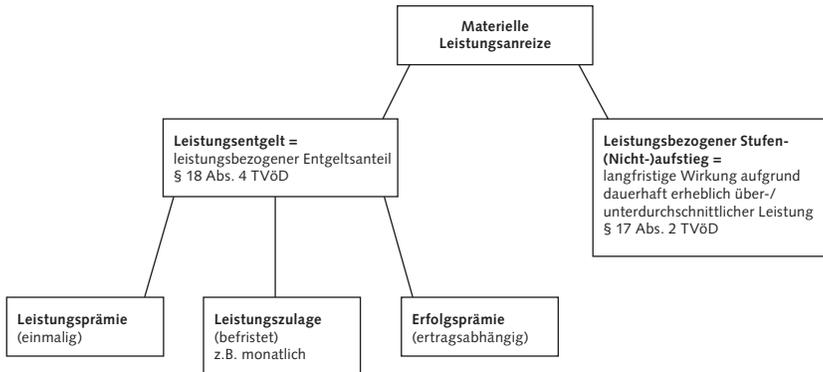


Abb: Drei Arten von Prämien und Zulagen

## 1. Leistungsentgelte nach § 18 Abs. 4 TVöD

### a) Leistungsprämie

§ 18 Abs. 4 Satz 2 TVöD:

„Die Leistungsprämie ist in der Regel eine einmalige Zahlung, die im Allgemeinen auf der Grundlage einer Zielvereinbarung erfolgt. Sie kann auch in zeitlicher Abfolge bezahlt werden.“

Bei einer Leistungsprämie handelt es sich demnach in der Regel um eine **Einmalzahlung** (die aber ggf. auch in Teilbeträgen ausgezahlt werden kann) auf der Grundlage einer **Zielvereinbarung**. Dabei ist es sowohl möglich eine individuelle Zielvereinbarung mit einem einzelnen Mitarbeiter als auch die Festlegung konkreter Ziele für bzw. mit Abteilungen oder Teams zu treffen.

Grundsätzlich wird hier der Führungskraft die Möglichkeit gegeben über konkret vereinbarte Ziele entgeltrelevant zu führen. Für den Mitarbeiter bedeutet der Abschluss einer entgeltrelevanten Zielvereinbarung nicht nur eine materielle Belohnung nach Zielerreichung, sondern auch eine verbindliche Abrechnung der erbrachten Leistung.

Die Formulierung „im Allgemeinen auf der Grundlage einer Zielvereinbarung“ lässt hier Spielraum offen, auch aufgrund einer **systematischen Leistungsbewertung** eine solche Leistungsprämie zu vergeben.

### b) Leistungszulage

§ 18 Abs. 4 Satz 4 TVöD:

„Die Leistungszulage ist eine zeitlich befristete, widerrufliche, in der Regel monatlich wiederkehrende Zahlung.“

Die Zahlung einer zeitlich widerruflichen Leistungszulage kann gewählt werden bei einer **positiven Leistungsprognose** aufgrund einer positiven Bewertung der Leistungen in der Vergangenheit.

Sie kann also z. B. einem Mitarbeiter gewährt werden, dessen Arbeitsqualität und/oder -quantität in der Vergangenheit über dem Durchschnitt der normalerweise zu erwartenden Leistungen lag und von dem dies entsprechend für die Zukunft erwartet wird.

Tritt diese Prognose nicht ein, wäre die Fortführung der Zahlung der Leistungszulage zu widerrufen.

### c) Erfolgsprämie

§ 18 Abs. 4 Satz 3 TVöD:

„Die Erfolgsprämie kann in Abhängigkeit von einem bestimmten wirtschaftlichen Erfolg neben dem gemäß Absatz 3 vereinbarten Startvolumen gezahlt werden.“