

## Zusammenfassung der Stellungnahmen zur leistungsorientierten Bezahlung

<i>Stellungnahme durch</i>	<i>Umgesetzt seit</i>	<i>Grundsätzliche Auffassung zur LOB</i>	<i>Personal-Aufwand/Kosten</i>	<i>Konflikte</i>	<i>Besondere Anmerkungen</i>
Städteregion Aachen	2007	Kann nicht abgegeben werden, wäre nur vom internen AK möglich.	1,5 St./2 Wo. (Schätzung)	Regelung in der Dienstvereinbarung	- - -
Kreis Düren	2007	Keine Stellungnahme	Keine Angabe	Keine Angabe	Keine detaillierte Stellungnahme, es wurde lediglich die Dienstvereinbarung übersandt.
Kreis Euskirchen	2008	Der Kreis Euskirchen ist der Auffassung, dass die LOB das bisherige Alimentationsprinzip der öffentlichen Verwaltung ablösen muss, um den Wandel zu einem modernen Dienstleistungsunternehmen vollständig zu bewältigen. Insofern ist das Prinzip einer LOB zu begrüßen.	Einführung ca. 2.000 Std./Vereinb./Bew. ca. 2.500 Std./Techn. Abw. ca. 100 Std./Jahr Kosten für externe Beratung ca. 12.000 Euro	z. Z. findet vermutlich zur Konfliktvermeidung nur eine wenig differenzierte Bewertung zumeist auf hohem Niveau statt. Hier gilt es, die Führungskräfte zu stärkeren Leistungs-differenzierungen zu ermutigen.	Es wird vom Kreis zudem positiv gesehen, dass durch die Start- und Bewertungsgespräche die Bediensteten und Führungskräfte gezwungen werden, die beiderseitigen Erwartungen an die zu erbringende Leistung zu formulieren und hierzu eine Vereinbarung zu treffen. Positiv wird auch aufgenommen, dass Schlecht-Leister auf alle Fälle nicht in den Genuss der LOB kommen.
Kreis Mettmann	2008	Einführung nach positiven Erfahrungen in der Pilotphase	Keine Angabe	Keine Angabe	Informationsveranstaltungen für Führungskräfte und Beschäftigte unter Moderation eines externen Referenten zum konkreten Finden und Formulieren von Zielvereinbarungen unter Begleitung eines Vertreters von Personalrat und Verwaltung.

<i>Stellungnahme durch</i>	<i>Umgesetzt seit</i>	<i>Grundsätzliche Auffassung zur LOB</i>	<i>Personal-Aufwand/Kosten</i>	<i>Konflikte</i>	<i>Besondere Anmerkungen</i>
Kreis Recklinghausen	2007	Keine Stellungnahme	Geschätzt für Führungskräfte 3 MA 1 Tag	s. bes. Anmerkungen	Der Umgang mit Beschwerden etc. erfolgt nach der Dienstvereinbarung und wird in der regelmäßig alle 14 Tage stattfindenden betrieblichen Kommission TVöD beraten. Dort findet auch das Controlling statt. Aufstellungen über tatsächliche Kosten sind nicht bekannt.
Kreis Rhein-Erft-Kreis	2009	Keine Stellungnahme	Keine Angabe	Keine Angabe	§ 6 der Dienstvereinbarung enthält zwar Vereinbarungen zu Zielvereinbarungen, derzeit werden diese jedoch noch nicht angewandt. Eingesetzt wird lediglich das Instrument der systematischen Leistungsbewertung.
Oberbergischer Kreis	s. bes. Bemerkungen	Grundsätzlich steht die Verwaltungsführung diesem Thema positiv gegenüber.	Bedenken gegen den zu erwartenden hohen zeitlichen Aufwand	Keine Angabe	Verwaltung und Personalrat haben 2 Jahre ergebnislos verhandelt. Verhandlungen wurden wegen stark divergierender Positionen ausgesetzt und sollen unter Begleitung eines externen Moderators in Kürze wieder aufgenommen werden.

<i>Stellungnahme durch</i>	<i>Umgesetzt seit</i>	<i>Grundsätzliche Auffassung zur LOB</i>	<i>Personal-Aufwand/Kosten</i>	<i>Konflikte</i>	<i>Besondere Anmerkungen</i>
Stadt Bonn	2008	Aus Sicht der Stadt Bonn besteht zwischen dem theoretischen Ansatz und der praktischen Umsetzung der LOB ein deutlicher Unterschied. Ob die LOB das richtige Mittel ist wird kritisch gesehen. Ergebnis einer aktuellen Umfrage bei der Belegschaft: Eindeutige Mehrheit spricht sich für eine Abschaffung aus.	2 MA = Teil ihres Stelleninhaltes. Konkrete Zeiten können nicht angegeben werden.	Keine Angabe	Ab 2010 stehen keine HH-Mittel mehr zur Auszahlung von LOB an Beamte zur Verfügung (freiwillige Leistung).
Stadt Köln	2007	Verwaltung und Gesamtpersonalrat sind der Ansicht, dass ein leistungsorientierter Anreiz dazu beiträgt, den öffentlichen Dienst zu modernisieren und die Dienstleistungen zu verbessern. Verwaltung und Personalrat sind mit den LOB-Entwicklungen zufrieden und unterstützen die LOB:	Keine Angaben	Mit zunehmender Erfahrung ist die Akzeptanz am System gestiegen. Es gibt nur wenige Beschwerden, die sich zudem nicht auf das System beziehen.	Intensive Beratungs- und Steuerungsarbeit der örtlichen Personalvertretungen, die die Beschäftigten sowohl in der Phase der Abschlüsse der Leistungsvereinbarungen als auch bei den Bewertungen unterstützen und somit Probleme im Vorfeld ausräumen. Weitere Unterstützung erhalten die Beschäftigten von LOB-Beauftragten in den Dienststellen sowie von Vertr. des Personal- und des Organisationsamtes.
Gemeinde Alfter	2007	Keine grundsätzliche Stellungnahme. Als positiv zu werten ist, dass die obligatorische Einführung von Mitarbeitergesprächen, die es zuvor nicht gab, geeignete ist, eine Verbesserung von Arbeitsproduktivität und des Miteinanders zwischen Vorgesetzten und Unterstellten herbeizuführen.	Keine konkrete Angabe	1 formale Beschwerde	- - -

<b>Stellungnahme durch</b>	<b>Umgesetzt seit</b>	<b>Grundsätzliche Auffassung zur LOB</b>	<b>Personal-Aufwand/Kosten</b>	<b>Konflikte</b>	<b>Besondere Anmerkungen</b>
Stadt Bad Honnef	2007	Keine grundsätzliche Stellungnahme. Bürgermeisterin Wally Feiden: „Eine Rückführung der LOB in das Tabellenentgelt nach TVöD würde ich wegen des hohen Verwaltungsaufwandes letztlich begrüßen.“	1 Mitarbeiter 2 Wo/Jahr Plus Schulungen für die Mitarbeiter	3 Fälle, konnten unter Einbeziehung der betrieblichen Kommission teilweise ausgeräumt werden.	Zielvereinbarungen bis auf weiteres ausgesetzt, so dass es bei der systematischen Leistungsbewertung nach einem Punktemodell zunächst bleibt.
Gemeinde Eitorf	2007-2012 systematische Leistungsbewertung (vorerst)	Manfred Derscheid, Hauptamt: „Grundsätzlich wird das System, dass es ermöglicht die Leistungen von leistungsstarken Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu honorieren begrüßt. Dies ist auch für den öffentlichen Dienst notwendig und zeitgemäß, bringt auch sichtbare Erfolge. Gleichwohl wird die Auffassung des Landrates geteilt, dass die gewählt Verfahrensweise sehr aufwändig ist.“	120 AT Bewerber-Schulung (30) 4 Std. Info-Veranst.für die MA.	Konflikte hat es bisher nicht gegeben bzw. konnten in den wenigen Fällen in Einzelgesprächen bereinigt werden.	Die Mitarbeiter sind mehrheitlich (deutlich) für die LOB. Am System, den Kriterien, etc. wird mitunter Kritik geübt, diese wird dann gemeinsam mit dem Personalrat besprochen und ggf. in die Dienstvereinbarung und die Kriterien eingebaut.
Stadt Hennef	2007	Die bisherigen Erfahrungen aus zwei Beurteilungszeiträumen zeigen, dass die LOB mehrheitlich von der Belegschaft akzeptiert ist.	Brutto-Personalaufwand 6.200 Euro Externe Beratungskosten 6.500 Euro	Bisher 9 Beschwerden, keine in der Sache erfolgreich	Das praktizierte System ist mit Schwächen und Ungenauigkeiten behaftet. Diese zu beseitigen, Kritik und Anregungen aus der Belegschaft aufzunehmen und das System darauf hin zu prüfen und soweit möglich zu modifizieren ist Aufgabe der Betrieblichen Kommissionen.

<b>Stellungnahme durch</b>	<b>Umgesetzt seit</b>	<b>Grundsätzliche Auffassung zur LOB</b>	<b>Personal-Aufwand/Kosten</b>	<b>Konflikte</b>	<b>Besondere Anmerkungen</b>
Stadt Königswinter	2007	Bürgermeister Wirtz: „Ich sehe die Einführung der LOB im öff. Dienst grundsätzlich positiv, da der Gedanke eines leistungsabhängigen Vergütungsanteils sicherlich ein richtiger Weg ist, um die Motivation und die Qualität ... zu erhöhen. „ Durch den Umgang der Tarifvertragsparteien mit der LOB bestehen jedoch erhebliche Akzeptanz- und Umsetzungsprobleme, die nur schwer auszuräumen sind. Es wird festgestellt, dass der Prozess unbedingt fortgesetzt werden sollte, jedoch unter besseren Rahmenbedingungen.	Schulungsaufwand 15.000 Euro	Verursacht durch den Umgang der Tarifvertragsparteien mit der LOB bestehen erhebliche Akzeptanz- und Umsetzungsprobleme, die nur schwer auszuräumen sind.	Es wird die Auffassung vertreten, dass die Umsetzung eines leistungsorientierten Systems zur Aufgabe einer jeden Führungskraft gehört und daher nicht allein von der Aufwandsseite betrachtet werden sollte.
Stadt Lohmar	2007	Bürgermeister Wolfgang Röger: „Mit der Einführung der LOB wurde jahrelang sowohl von vielen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern als auch von Seiten der Arbeitgeber geforderte Möglichkeit geschaffen, die Entlohnung nach Leistung zu differenzieren. Die LOB bietet die Möglichkeit, herausgehobene Leistungen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern besonders belohnen zu können. Dies wurde und wird in der Stadtverwaltung Lohmar sowohl von der Verwaltungsleitung als auch dem Personalrat und den meisten Beschäftigten begrüßt.“	Dienstvereinbarung: 15.000 € Lfd. Aufwand ist nicht separat zu ermitteln. externe Beratung: 9.000 €	Beschwerden: 2007 – 8 2008 – 4 2009 – 1	Ziele werden seit Einführung des NKF von den Führungskräften mit den Mitarbeitern entwickelt, verwaltungsintern abgestimmt, im Produktbuch erfasst und der Politik zur Beratung vorgelegt. Es werden mit und ohne LOB verbindliche Gespräche mit den Führungskräften und den Mitarbeitern zu führen sein.
Gemeinde Much	2007	Heinz Hamm, Zentrale Dienste und Finanzen: „Die Einführung wird sowohl von Seiten des Dienstherrn als auch des Personalrates mehrheitlich positiv angesehen.“	Personeller Aufwand pro Person 50 Minuten (105 Mitarb.), externe Kosten ca. 6.000 €	keine	interkommunale Zusammenarbeit mit den Nachbarkommunen zur Erarbeitung einer Dienstvereinbarung. Möglichk. der Umsetzung wurden zwischen Betrieblicher Kommission und Personalrat offen angesprochen und gemeinsam Lösungen entw..

<b>Stellungnahme durch</b>	<b>Umgesetzt seit</b>	<b>Grundsätzliche Auffassung zur LOB</b>	<b>Personal-Aufwand/Kosten</b>	<b>Konflikte</b>	<b>Besondere Anmerkungen</b>
Gemeinde Neunk.-Seelscheid	2009	Bürgermeister Meng: „Grundsätzlich stehe ich der leistungsorientierten Bezahlung positiv gegenüber, wenn Führungskräfte bereit und in der Lage sind, mit diesem Instrument richtig umzugehen.“	s. bes. Anmerkungen	keine	Personalaufwand ist allein schon für die dringend erforderlichen Mitarbeitergespräche erforderlich.
Stadt Niederkassel	2008	„Die grundsätzliche Einstellung zur LOB ist positiv.“	Wurde nicht ermittelt.	1 Beschwerde (erfolglos)	Die Führungskräfte, die eine systematische Leistungsbewertung vornehmen müssen, wurden durch einen externen Anbieter geschult. Ebenfalls wurden die Mitarbeiter im Rahmen einer Personalversammlung durch diesen externen Anbieter über die Inhalte unterrichtet. (Finanzierung: aus den jeweiligen Budgets für Fort- und Weiterbildung).
Stadt St. Augustin	s. Anmerkungen	Bürgermeister Klaus Schumacher: „Der Möglichkeit einer differenzierten Bezahlung von Leistung stehe ich grundsätzlich positiv gegenüber.“	- - -	- - -	Mit der Umsetzung des betrieblichen Systems sollte im Jahr 2010 begonnen werden. Aufgrund der Haushaltssituation Streichung des Budgets für den Beamtenbereich, Einbeziehung des Beamtenbereichs wird für erforderlich gehalten, um breite Akzeptanz zu erzielen. Daher Umsetzung in Abstimmung mit dem Personalrat für 2 Jahre ausgesetzt.

<i>Stellungnahme durch</i>	<i>Umgesetzt seit</i>	<i>Grundsätzliche Auffassung zur LOB</i>	<i>Personal-Aufwand/Kosten</i>	<i>Konflikte</i>	<i>Besondere Anmerkungen</i>
Stadt Rheinbach	2007	Frank Schönenberg, Sachgebietsleiter Zentralverwaltung: „Bei richtiger Ausgestaltung kann die LOB ein wirksames Instrument zur Steigerung der Leistungsbereitschaft und damit auch der Arbeitsproduktivität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sein.“	Nicht höher, als bei den ansonsten auch regelmäßig durchzuführenden Mitarbeitergesprächen externe Beratungskosten 3.300 €	Keine Arbeitsrechtsstreite 2-mal wurde bisher die Beschwerdekommision angerufen	Da es sich bei der Einführung der LOB um eine <b>tarifvertragliche Verpflichtung</b> handelt, wurden seitens der Stadt Rheinbach keine Kostenberechnungen hinsichtlich des tatsächlichen Aufwandes für die Umsetzung bzw. den Daueraufwand durchgeführt.
Gemeinde Ruppichteroth	Keine Angabe	Bürgermeister Loskill: „Die Einführung der leistungsorientierten Bezahlung bewerte ich grundsätzlich positiv. Ein betriebliches System wurde bisher nicht vereinbart. Die Gemeinde Ruppichteroth zahlt z. Z. die Leistungsentgelte entsprechend den Bestimmungen der Protokollerklärungen zu § 18 Abs. 4 TVöD aus. Im Einvernehmen mit dem Personalrat ist vorgesehen, einer Dienstvereinbarung zu schließen, sobald Stellenbewertungen für alle Arbeitsplätze vorliegen.“	Keine Angabe	Keine Angabe	- - -
Stadt Siegburg	2007	Herr Lehmann, Haupt- und Personalamt: „Die Einführung von LOB führt grundsätzlich zu einer Verbesserung der öffentlichen Dienstleistungen, Leistung und Motivation werden gesteigert.“	Hoher Personalaufwand bei Einführung jetzt fallend Externe Beratung 10.000 €	Die betriebliche Kommission wurde in 3 Jahren nur 2x eingeschaltet, es wurden Gespräche mit Mitarbeitern und Dienststellenleitern geführt	- - -

<i>Stellungnahme durch</i>	<i>Umgesetzt seit</i>	<i>Grundsätzliche Auffassung zur LOB</i>	<i>Personal-Aufwand/Kosten</i>	<i>Konflikte</i>	<i>Besondere Anmerkungen</i>
Gemeinde Swisttal	2010	Bürgermeister Maack: „Da die Qualität des öffentlichen Dienstes im großen Maße von der Leistung des einzelnen Mitarbeiters abhängt, halte ich die Einführung der LOB für ein probates Mittel, um die Eigenverantwortung, Motivation und Leistungsbereitschaft zu stärken, damit die Bürgerorientierung, Effizienz, Effektivität sowie die Wirtschaftlichkeit der öffentlichen Aufgabenerfüllung weiter verbessert werden können.“	Es ist nicht geplant, zusätzliches Personal einzustellen.	Keine Angabe möglich	Es besteht noch keine Dienstvereinbarung. Abschluss steht jedoch unmittelbar bevor.
Gemeinde Wachtberg	2007	Herr Schulz, Hauptverwaltung: „Grundsätzlich besteht auch bei der Gemeinde Wachtberg eine gewisse Skepsis der LOB gegenüber, da eine „motivierende“ Wirkung bei den Beschäftigten durch dieses Instrument nicht unbedingt erkennbar ist. Dies hängt auch aus meiner Sicht damit zusammen, dass zu Beginn zunächst 1 % indirekt durch eine nicht ausgezahlte Tarifierhöhung von den Beschäftigten in einen Topf eingezahlt worden sind, aus dem die Leistungszulage finanziert worden ist. In der Einschätzung der Mitarbeiter bekommen sie letztendlich das zurück, was sie vorher eingezahlt haben.“	Personalkosten 8.700 Euro Personalkosten Einführung 6.700 Euro	Keine	„Ferner ist es sehr schwierig, objektive Kriterien zu bilden, die Grundlage für die Verteilung der LOB sind. Sowohl der Erreichungsgrad von Zielvereinbarungen wie die Beurteilungen können kritisch hinterfragt werden.“
Gemeinde Windeck	2009 s. Anmerkungen	Umsetzung der Dienstvereinbarung schwierig. 2009 wurden die erforderlichen Mitarbeitergespräche von den Vorgesetzten nicht zeitnah durchgeführt, so dass Ende 2009 der Personalrat auf einer Zusatz-Dienstvereinbarung bestand : Ausschüttung „Gießkannenprinzip“	Externe Beratung 2.500 € Einschätzung des Personalaufwandes z. Z. schwierig	Keine Angabe	Akzeptanz für LOB/Mitarbeitergespräche fehlte bisher bei den Vorgesetzten. Reaktion der MA auf Dienstvereinbarung gleichgültig bis negativ. Mitarbeitergespräche werden allerdings durchweg positiv aufgenommen.



<i>Stellungnahme durch</i>	<i>Umgesetzt seit</i>	<i>Grundsätzliche Auffassung zur LOB</i>	<i>Personal-Aufwand/Kosten</i>	<i>Konflikte</i>	<i>Besondere Anmerkungen</i>
KAV	2007	„Für den KAV ist die LOB ein seit Jahrzehnten überfälliger Bestandteil leistungsgerechten Tarifrechts. Wer für eine wettbewerbsfähige öffentliche Dienstleistungserbringung auch in der Zukunft ist, kann auf dieses wesentliche Strukturelement des Tarifvertrages „für“ den öffentlichen Dienst nicht verzichten. Mit LOB wird die öffentliche Dienstleistungserbringung nachgewiesenermaßen in vielen Dimensionen besser.“ Zu weitergehenden abgefragten Erfahrungen mit der LOB wird vom KAV auf das von Prof. Dr. Adamaschek in Zusammenarbeit mit dem Institut für Sozialforschung (Umfrage in einer Stichprobe bei 38 Arbeitgebern - davon 31 Verwaltungen) verwiesen.	Arbeitgeber, die auch ohne LOB regelmäßig Mitarbeitergespräche tatsächlich und systematisch geführt haben, geben einen geringen zusätzlichen Aufwand an.	Keine Rechtsstreite	Aus Sicht des KAV könnten viele Fragen bereits durch den in der Vergangenheit geführten Schriftverkehr über Rundschreiben bzw. Newsletter des KAV verbreitete Informationen für den LR geklärt sein. Auf die Gesprächsangebote des KAV hat er bisher nicht reagiert.
		<b>Hinweis: Landkreistag und Städte- und Gemeindebund nehmen als Arbeitgeber für ihre Belegschaft keine Stellung.</b>			
Landkreistag	Keine Angabe	„... Denn die leistungsorientierte Bezahlung kann nach übereinstimmender Auffassung der kommunalen Spitzenverbände grundsätzlich einen wichtigen Beitrag zu mehr Effektivität, Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit im öffentlichen Dienst leisten.“	Administrativaufwand ist hoch, jedoch vertretbar Mehraufwand vermindert sich sobald Routine eintritt	Keine Angabe	Der Ausschuss für Verfassung, Verwaltung und Personal des Landkreistages NRW hat sich mit dem Thema LOB (für Beamte) befasst. Bei diesem Erfahrungsaustausch wurde deutlich, dass die Kreise zum ganz überwiegenden Teil das Instrument der LOB befürworten.

<i>Stellungnahme durch</i>	<i>Umgesetzt seit</i>	<i>Grundsätzliche Auffassung zur LOB</i>	<i>Personal-Aufwand/Kosten</i>	<i>Konflikte</i>	<i>Besondere Anmerkungen</i>
Städte- und Gemeindebund	Keine Angabe	Keine Angabe Der Städte- und Gemeindebund übersendet einen Schnellbrief mit den Umfrageergebnissen bei 229 Kommunen zur LOB (für Beamte). Die vom Gesetzgeber geschaffenen flexiblen Möglichkeiten werden von 72 % der Teilnehmer genutzt.	Keine Angabe	Keine Angabe	
Innenministerium	- - -	Stellungnahme ist nicht möglich, da es für das Land NRW an einer vergleichbaren tarifrechtlichen Vorschrift fehlt.	- - -	- - -	- - -

		<b><i>Stellungnahme der Gewerkschaften</i></b>			
Ver.di	- - -	<p>Michael Wiese, Tarifkoordinator ÖD NRW:  „In meiner Stellungnahme möchte ich mehrere Themen näher behandeln:  1. Übersicht über unsere bisherigen Initiativen in NRW zur Umsetzung des Leistungsentgeltes  2. Die Defizite und inhaltlichen Probleme des tariflichen Leistungsentgeltes aus Sicht der Gewerkschaft ver.di  3. Änderungen des § 18 TVöD sind dringend erforderlich.“  (Stellungnahme im Wortlaut s. Anlage)</p>			
Kombi-Gewerkschaft	- - -	<p>„Als anerkannte und führende Fachgewerkschaft für den kommunalen Öffentlichen Dienst war und ist unser gewerkschaftspolitischer Wille und gleichsam als Tarifpartei im Dachverband der dbb tarifunion für uns zwingende Verpflichtung das umzusetzen, was wir mit verhandelt und somit auch, wenn auch an einigen Stellen eher als Kompromiss, mit getragen haben.“ ...  „Ungeachtet dessen halten wir den Austritt des RSK aus dem KAV für den falschen Schritt. Als einer der größten Kreise in der ganzen Bundesrepublik haben Sie eine Vorbildfunktion für andere Arbeitgeber. Mit dem Austritt wird für andere öffentliche Arbeitgeber ein falsches Signal gesetzt. Zumal auch die Begründung für den Austritt nicht nachvollziehbar ist. Nur wegen der Kosten für LOB und der Pflicht zur Umsetzung mit einer Dienstvereinbarung ist aus unserer Sicht nicht geeignet den Austritt aus dem KAV NRW zu rechtfertigen.“  (Stellungnahme im Wortlaut s. Anlage)</p>			”