



**Landkreis Potsdam-Mittelmark**

# **Leitfaden**

**für das jährliche  
Mitarbeitergespräch mit Zielvereinbarung**

**und zur**

**Rahmendienstvereinbarung  
Leistungsentgelte**

3. Auflage Juli 2009



## Inhaltsverzeichnis

|   |    |
|---|----|
| Vorwort des Landrates .....   | 3  |
| Vorbemerkungen der Vorsitzenden des Personalrates .....   | 4  |
| Was ist neu?.....   | 5  |
| Leitfaden für das jährliche Mitarbeitergespräch mit Zielvereinbarung .....                            | 6  |
| 1. Die Gesprächsvorbereitung .....  | 8  |
| 2. Grundsätze.....  | 8  |
| 3. Der Gesprächsbogen .....   | 9  |
| 4. Der Gesprächsverlauf – die neun Gesprächsabschnitte.....   | 10 |
| 5. Beteiligung des Personalrates .....  | 12 |
| Rahmendienstvereinbarung .....  | 13 |
| Dienstvereinbarung für die Beamten und Beamtinnen.....  | 25 |
| Erläuterungen zum Umgang mit dem Zielvereinbarungs- und Abrechnungsbogen.....                         | 27 |
| Zielvereinbarungsbogen (Bogen 1) .....  | 27 |
| Abrechnungsbogen für Zielvereinbarungen (Bogen 2) .....   | 31 |
| Systematische Leistungsbewertung/ Abrechnungsbogen systematische Leitungsbewertung<br>(Bogen 3) ..... | 33 |
| Anlagen.....  | 34 |
| Geschäftsordnung der Entgeltkommission in der Kreisverwaltung .....                                   | 48 |
| Strategieprogramm 2009 .....  | 51 |
| Stichwortverzeichnis .....  | 57 |

Soweit in diesem Leitfaden jeweils nur die männliche Form genannt wird, so erfolgt dies allein aufgrund der besseren Lesbarkeit. Selbstverständlich sind immer die männliche und die weibliche Form gemeint.

### **Copyright 2006 Landkreis Potsdam-Mittelmark**

#### **3. Auflage Juli 2009**

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung und ohne Quellenangabe unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeisung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

### **Landkreis Potsdam-Mittelmark**

Fachbereich 1 (Zentrale Steuerung und Innerer Service)

Verantwortlicher und Ansprechpartner: André Köppen (Fachbereichsleiter)

Niemöllerstraße 1

14806 Belzig

033841/91 370

[fb1@potsdam-mittelmark.de](mailto:fb1@potsdam-mittelmark.de)

## **Vorwort des Landrates**

Sehr geehrte Kolleginnen,  
sehr geehrte Kollegen,

mit großer Freude habe ich bei meinem Amtsantritt zur Kenntnis nehmen dürfen, dass Sie sich in den vergangenen Jahren intensiv mit der Umsetzung des Entgeltsystems des TVöD befasst haben. Die Setzung des Schwerpunktes in unserem Leistungsentgeltsystem auf die Zielvereinbarungen halte ich für richtig und wichtig. So können wir gemeinsam daran arbeiten, die Dienstleistungen für unsere Bürger zu verbessern und die Motivation für Sie zu steigern. Ihre Rückmeldungen zu unserem Entgeltsystem sind zuweilen etwas kritisch, insgesamt aber doch sehr positiv. Viele von Ihnen haben erkannt, dass das Entgeltsystem nur gerecht funktionieren kann, wenn es gelebt und inhaltlich diskutiert wird. Dies sollte uns allen Ansporn sein, den eingeschlagenen Weg weiter zu gehen.

Dieser Leitfaden erscheint nun in der 3. Auflage. Dies zeigt Ihnen, dass es weitere Entwicklungen gibt, die für Sie und Ihre Tätigkeit wichtig sind. Es gibt kleine inhaltliche Veränderungen, die wir Ihnen in dem Kapitel „Was ist neu?“ ausführlich vorstellen. Herausragende Änderungen betreffen die Möglichkeiten des leistungsorientierten Stufenaufstiegs sowie die Einführung der Leistungszulage ab dem kommenden Jahr. Damit wird es erstmals im kommunalen öffentlichen Dienst möglich sein, auf besondere Leistungen eines Beschäftigten unmittelbar zu reagieren. Wir verbinden diese Neuerungen zugleich mit weiteren Elementen der dezentralen Ressourcenverantwortung: Über die Gewährung von Leistungszulagen und Stufenaufstiegen entscheiden die Fachbereiche in eigener Verantwortung.

An dieser Stelle möchte ich Sie erneut bitten, die Möglichkeit eines strukturierten jährlichen Mitarbeitergesprächs zu nutzen. Wir haben mit diesem Personalführungselement in den vergangenen Jahren sehr positive Erfahrungen gewonnen. Alle Führungskräfte sind angehalten, das „jährliche Mitarbeitergespräch mit Zielvereinbarung“ als Angebot aktiv zu unterbreiten.

Noch nicht befriedigen kann die Einbeziehung der Beamten. Wir haben alle gesetzlichen Möglichkeiten ausgeschöpft, die uns das Landesrecht bietet und wollen die Beamten der Kreisverwaltung selbstverständlich in den Gesamtprozess einbinden.

Mein Dank gilt an dieser Stelle dem Personalrat, der den gesamten Prozess positiv begleitet und unterstützt. Auch den Mitgliedern der Entgeltkommission spreche ich meinen Dank für die geleistete Arbeit aus.

Diese Neuauflage des Leitfadens erscheint rechtzeitig zur Vorbereitung des kommenden Zielvereinbarungszeitraums 2009/2010. Der Leitfaden soll Ihr Begleiter für den Abschluss neuer Zielvereinbarungen sein. Ich wünsche Ihnen für diesen neuen Zeitraum Freude bei der Arbeit und eine erfolgreiche Zielerreichung.

Belzig, den 26. Juni 2009

gez. Wolfgang Blasig  
Landrat

## **Vorbemerkungen der Vorsitzenden des Personalrates**

Sehr geehrte Kolleginnen und Kollegen,

inzwischen haben viele von Ihnen zum dritten Mal Ziele vereinbart. Nur wenige erhielten das Leistungsentgelt auf der Grundlage der systematischen Leistungsbewertung.

Sie haben im vergangenen Jahr weitere Erfahrungen gesammelt, insbesondere bei der Formulierung der Ziele. Die angepassten Regelungen halfen, die eine oder andere Unklarheit zu beseitigen.

Der Personalrat begleitet kritisch diesen Prozess und bringt Ihre Hinweise in der Entgeltkommission zur Sprache. Sie wurden bei der nun schon dritten Überarbeitung der Rahmendienstvereinbarung und des Leitfadens mit berücksichtigt.

Sie berichten uns auch, dass es für Sie immer schwerer wird, die anspruchsvollen Ziele während der Arbeitszeit zu erfüllen. Geben Sie nicht auf, nutzen Sie Ihre Möglichkeiten. Gehen Sie rechtzeitig zu Ihrem Vorgesetzten und machen Sie auf die Situation aufmerksam. Regen Sie eine Anpassung Ihrer Zielvereinbarung an.

Nutzen Sie vor allem auch das jährliche Mitarbeitergespräch, um ausführlich und in Ruhe mit Ihrem Vorgesetzten über Ihre Arbeit zu sprechen. Es ist eine gute Gelegenheit, Fragen zu stellen und Hinweise zu geben. Bringen Sie sich ein, Sie kennen Ihr Tagesgeschäft am besten und wissen, was sich ändern müsste.

In diesem Jahr konnten bereits einige Kolleginnen und Kollegen einen vorzeitigen Stufenaufstieg erhalten, weil sie überdurchschnittlich hohe Leistungen erbracht haben. Im Rahmen ihres Budgets haben die Fachbereichsleiter die Auswahlentscheidung getroffen.

Diese tarifliche Möglichkeit wird nun erstmals von unserem Arbeitgeber angewandt.

Der Personalrat begrüßt es, dass auch über diesen Weg Ihr Engagement belohnt wird.

Ab dem nächsten Jahr besteht ebenfalls neu die Möglichkeit, Ihre außerordentlichen Leistungen durch die Zahlung von zeitlich befristeten Zulagen zu honorieren. Damit wird ein weiteres Element der leistungsorientierten Bezahlung in unserer Verwaltung angewandt. Ihre Leistung wird kurzfristig und zeitnah belohnt.

Lassen Sie uns gemeinsam diesen begonnen Weg weiter gehen. Dieses System muss gelebt werden. Wir befinden uns in einem sich weiter entwickelnden Prozess. Erst nach ca. 4 - 5 Jahren können wir uns eine bessere Meinung bilden.

Ich wünsche Ihnen viel Erfolg bei der Zielerreichung und bleiben Sie weiter kritisch.

Belzig, im Juli 2009

gez. Bärbel Zimmermann  
Vorsitzende des Personalrates

## Was ist neu?

### 1. Änderungen in der 3. Auflage des Leitfadens

Bei der dritten Auflage des Leitfadens haben wir vor allem Änderungen vorgenommen, die Ihnen das zu Recht finden und die Arbeit mit dem Leitfaden erleichtern sollen. Mithilfe des Stichwortverzeichnis können Sie gesuchte Begriffe bzw. Themenfelder schneller finden. Die inhaltlichen Änderungen beziehen sich vor allem auf Erfahrungen und die notwendigen Anpassungen, die sich aus der überarbeiteten Rahmendienstvereinbarung für Leistungsentgelte ergeben.

Nützliche Tipps und wichtige Anmerkungen finden Sie in den Feldern mit der Glühbirne:



### 2. Überarbeitete Fassung der Rahmendienstvereinbarung Leistungsentgelte

Die aktuelle Fassung der Rahmendienstvereinbarung vom März 2009 finden Sie ebenfalls in diesem Leitfaden. Die wesentlichen Änderungen der Rahmendienstvereinbarung im Vergleich zu dem letzten Leitfaden zeigen wir Ihnen hier noch einmal auf einen Blick:

- § 8 Leistungsprämie:  
Zufriedenstellende Gesamtleistungen während des Zielvereinbarungszeitraumes als Grundlage für die mögliche Zahlung einer Leistungsprämie (gültig ab Oktober 2008)
- § 12 und 12a Grundsätze der Aufteilung und Abrechnung:  
Bildung von Fachbereichsbudgets für die Zahlung der Leistungsprämien (gültig ab Juli 2008)
- §§ 16-18 Stufenaufstiege:  
Anpassung der Regelungen für die leistungsabhängigen Stufenaufstiege, um in 2009 bereits vorzeitige Stufenaufstiege aufgrund überdurchschnittlicher Leistungen zu ermöglichen (gültig ab März 2009)
- § 14 Leistungszulagen:  
Zahlung von zeitlich begrenzten Zulagen im Rahmen des Budget I für außerordentliche Leistungen der Mitarbeiter als weitere Form der leistungsorientierten Bezahlung in die Rahmendienstvereinbarung aufgenommen (gültig ab Januar 2010)

### 3. Geänderte Formulare

Die Formulare „Abrechnungsbogen Zielvereinbarung“ und „Bewertungsbogen zur Frage 4 des jährlichen Mitarbeitergespräches“ wurden überarbeitet. Achten Sie bitte darauf, nur noch die aktuellen Formulare zu verwenden. Sie finden die Formulare auch im Kommunalportal in der Infothek Personal. Weiterhin finden Sie dort auch ein Excel-Formular für die Abrechnung der Zielvereinbarung, welches Ihnen die Abrechnung mithilfe der bereits eingearbeiteten Formeln erleichtert.

## Leitfaden für das jährliche Mitarbeitergespräch mit Zielvereinbarung

Ausgabe Juni 2009

**"Ein Gespräch - Zwei Gewinner"** unter diesem Motto steht das jährliche Mitarbeitergespräch mit Zielvereinbarung. Sie nehmen sich einmal im Jahr etwa 1 – 2 Stunden die Zeit und führen ein Gespräch im Rückblick auf das vergangene Jahr, die vereinbarten Arbeitsziele und besprechen Veränderungen, Besonderheiten, erreichte Ziele, reden dann über die Zukunft und vereinbaren schließlich Arbeitsziele für das kommende Jahr.

### **Das Mitarbeiterjahresgespräch ist ein wichtiges Instrument der Personalführung:**

Die Mitarbeiter wollen wissen, wie ihre Leistung vom Vorgesetzten eingeschätzt wird, an welchen Zielen sie ihre Arbeit orientieren sollen und welche Perspektiven und Fördermaßnahmen sich ihnen in der Kreisverwaltung bieten. Das Mitarbeiterjahresgespräch unterstützt den Vorgesetzten bei der Bewältigung seiner Aufgaben. Er muss sich in Vorbereitung auf das Gespräch intensiv mit den Stärken und Schwächen des Mitarbeiters, aber auch mit der eigenen Führungsleistung auseinandersetzen.

Das Gespräch ist gleichermaßen vorteilhaft für den Mitarbeiter, der die Gelegenheit bekommt, in einem Vier-Augen-Gespräch mit seinem Vorgesetzten zu sprechen. Der Mitarbeiter erhält eine fundierte Standortbestimmung.

Das Gespräch dient gleichzeitig der Vorbereitung gemeinsamer zukünftiger Aufgabenerledigung, fördert die vertrauensvolle Zusammenarbeit und erhöht auf beiden Seiten die Arbeitszufriedenheit. Das Jahresgespräch war dann erfolgreich, wenn es zwei Gewinner gibt. Dies setzt voraus, dass sich der Vorgesetzte "partnerschaftlich" verhält, beide Gesprächspartner also auf "gleicher Augenhöhe" miteinander sprechen.



Der Mantel des Mitarbeiterjahresgesprächs für den Abschluss einer oder mehrerer Zielvereinbarungen liefert den Gesprächsbeteiligten einen idealen Gesprächseinstieg, um realistische Beurteilungen zu erreichen. Es ist selbstverständlich möglich, im Rahmen eines Gesprächs lediglich die Zielerreichung aus dem vorangegangenen Jahr zu besprechen und neue Ziele zu vereinbaren. **Wir empfehlen Ihnen aber dringend, die erweiterte Variante zu nutzen und ein ausführliches Gespräch zu führen.**

### **Die neue Qualität der Mitarbeiterjahresgespräche:**

Die Mitarbeiterjahresgespräche gehen über das tägliche Gespräch hinaus. Regelmäßige Mitarbeitergespräche fördern die Zusammenarbeit und bieten die Möglichkeit, offen miteinander zu sprechen. Das Mitarbeiterjahresgespräch bietet die Chance, nicht nur Aufgaben zu delegieren, sondern gleichzeitig mehr Verantwortung auf den einzelnen Mitarbeiter zu übertragen, damit dieser Aufgaben selbständig erledigen kann.

Das Gelingen eines guten Mitarbeiterjahresgesprächs hängt maßgeblich davon ab, wie Sie Ihr eigenes Gespräch erleben und ob es Ihnen gelingen wird, Ihre Mitarbeiter zu begeistern. Dies gilt vor allem für die Fachdienstleiter/Teamleiter, die etwa 90% der Jahresgespräche führen werden. Vor dem Gespräch sollten Sie sich vergewissern, dass Ihr Gesprächspartner ausreichend informiert ist und den Gesprächsbogen und den Leitfaden kennt.

Diskussionen zum Sinn oder Unsinn der Mitarbeiterjahresgespräche sind völlig normal. Gehen Sie daher behutsam vor, halten Sie die vereinbarten Spielregeln ein. Dies betrifft besonders die vereinbarte Vertraulichkeit.

### Einsatzfreude steigern

Das Mitarbeiterjahresgespräch sowie der Abschluss von Zielvereinbarungen mit Auswirkungen auf den Verdienst eines Beschäftigten dienen dazu dem Mitarbeiter Anerkennung für seine Arbeit zu geben und damit auch die Einsatzfreude zu steigern und motivierend zu wirken. Dies wird sich letztlich auch in einer Verbesserung der Dienstleistungsqualität widerspiegeln.

Einige Mitarbeiter unserer Kreisverwaltung haben aus unterschiedlichen Gründen ihre Einsatzbereitschaft reduziert oder sogar bereits innerlich gekündigt. Das Mitarbeiterjahresgespräch kann zu einer stärkeren Zielorientierung der zukünftigen Aufgabenerledigung und zu neuer Motivation beitragen.

### Arbeitsziele klar herausarbeiten

Vielen Mitarbeitern in unserer Kreisverwaltung werden keine eindeutigen Arbeitsziele vorgegeben. Das Mitarbeiterjahresgespräch liefert dem Vorgesetzten Denkanstöße zur deutlichen Formulierung der Arbeitsziele. Dabei kann es nur von Vorteil sein, in überschaubaren Organisationseinheiten die Arbeitsziele konkret zu formulieren. Die konkreten Arbeitsziele können auch als Grundlage für die Zielvereinbarungen genutzt werden.

### **Mitarbeiterjahresgespräch und Gesamtstrategie des Landkreises:**

Für den jeweiligen Haushaltsplan erstellt der Fachdienst Zentrale Steuerung in Zusammenarbeit mit den Fachbereichen im Rahmen des Steuerungskreislaufs ein Zielsystem für den Landkreis PM unter Einbeziehung der Kreistagsfraktionen. Die Inhalte des Zielsystems werden jährlich dem Strategiebeschluss des Kreistages und den darauf basierenden Zielvereinbarungsgesprächen zwischen Verwaltungsvorstand (Landrat und Beigeordneter) und den Fachbereichsleitern entnommen.

### Wodurch grenzen sich die Ziele der Gesamtstrategie von den individuellen Zielvereinbarungen nach TVöD ab?

In erster Linie handelt es sich bei den Zielen der Gesamtstrategie um haushalterische Ziele. Anhand dieser Ziele soll gemessen werden, welche Wirkungen die Kreisverwaltung durch den Einsatz der ihr zur Verfügung gestellten öffentlichen Finanzen bei der Ausübung ihrer Aufgaben erzielt. Insbesondere soll dabei die Erfüllung der Aufgaben des Landkreises gemäß § 2 LkrO entsprechende Berücksichtigung finden. Diese Ziele werden sich künftig (doppischer Haushalt) nach der Haushaltsstruktur gliedern, also nach unserer Produktstruktur. Es handelt sich demzufolge um Ziele, die vor allem für die Fachbereichsleiter, Fachdienstleiter und Produktverantwortlichen im Rahmen der Haushaltsplanung und -durchführung relevant sind. Selbstverständlich können jedoch diese haushalterischen Ziele auch als persönliche Ziele im Rahmen der Zielvereinbarungsgespräche nach TVöD übernommen werden, sofern dies sich aufgrund des jeweiligen Aufgabengebietes anbietet.

Das Mitarbeiterjahresgespräch kann dazu beitragen, die strategischen Ziele des Landkreises sowie die Fachbereichsziele für jeden Mitarbeiter konkret zu definieren und die Verantwortung des einzelnen Mitarbeiters an seinem Arbeitsplatz operativ zu bestimmen. Mithilfe der individuellen Zielvereinbarungen sollen die öffentlichen Dienstleistungen der Kreisverwaltung verbessert, die Effektivität und die Effizienz gesteigert und zugleich die Motivation, die Eigenverantwortung und die Führungskompetenz gestärkt werden (§ 18 TVöD). Insofern tragen die individuellen Ziele der Zielvereinbarungen dazu bei, die Ziele der Gesamtstrategie zu erreichen.

## 1. Die Gesprächsvorbereitung

Nur gut vorbereitete Mitarbeiterjahresgespräche können gelingen! Nehmen Sie sich ausreichend Zeit zur Vorbereitung des Gesprächs. Dies gilt für den Mitarbeiter genau so wie für den Vorgesetzten. Nehmen Sie sich nicht zu viel vor: Mehr als ein gutes Gespräch kann man in 2 Stunden nicht führen!

**Bereiten Sie das Gespräch gut vor.** Planen Sie für die Gesprächsvorbereitung mindestens genau so viel Zeit ein, wie Sie voraussichtlich für das eigentliche Gespräch verwenden werden. Benutzen Sie den aktuellen Gesprächsbogen zur Vorbereitung und teilen Sie Ihrem Gesprächspartner rechtzeitig (in der Regel 14 Tage vorher) mit, dass Sie diesen Bogen als Gesprächsgrundlage verwenden wollen.

**Vereinbaren Sie einen Termin, an dem Sie voraussichtlich ungestört sprechen können.** Sorgen Sie dafür, dass Sie das Gespräch in Ruhe führen können. Benutzen Sie einen der Besprechungsräume und nicht Ihr Büro. Nehmen Sie während des Gesprächs keine Telefonate entgegen.



Viele Mitarbeiter haben den Freitagnachmittag und den Dienstag als ungünstig eingeschätzt. Als günstig erwiesen haben sich beispielsweise der Mittwochnachmittag oder der Donnerstag.

### Wer spricht mit wem?

Der Vorgesetzte führt das Gespräch mit den ihm direkt unterstellten Mitarbeitern, d.h. der Fachbereichsleiter führt die Gespräche in der Regel mit den Fachdienstleitern und mit seiner Sekretärin. Sollte der Personenkreis größer als acht bis zehn Personen sein, Sie also eine entsprechende Zahl an Gesprächen führen müssen, kann über eine gesonderte Regelung nachgedacht werden.

### Schulungen

Um nach einer einheitlichen Philosophie vorzugehen, sollen alle Vorgesetzten, die Mitarbeitergespräche führen, an internen Schulungen teilgenommen haben. Dies betrifft vor allem intensives Training zum aktiven Zuhören und zum Vereinbaren der Ziele, um ein noch besseres Gelingen der Gespräche zu ermöglichen. Landrat, Fachbereichsleiter und die meisten Fachdienstleiter haben inzwischen an Schulungen teilgenommen. Der Fachdienst Organisation- und Personalverwaltung bietet bei Bedarf weitere entsprechende Schulungen an.

## 2. Grundsätze

### Freiwilligkeit

Die Teilnahme an dem „Jährlichen Mitarbeitergespräch mit Zielvereinbarung“ ist freiwillig. Allerdings wird von den Führungskräften des Landkreises erwartet, dass sie jedem Mitarbeiter ein qualifiziertes Gespräch anbieten. Im Regelfall wird also mit jedem Mitarbeiter mindestens einmal jährlich ein Mitarbeitergespräch durchgeführt. Zwingen Sie aber niemanden, ein Gespräch mit Ihnen zu führen. Bieten Sie Ihren Mitarbeitern das Jahresgespräch an und halten Sie den Weg für skeptische Mitarbeiter offen, die vielleicht aufgrund positiver Erfahrungen anderer Mitarbeiter doch

noch ein Mitarbeiterjahresgespräch führen wollen. Nur im Ausnahmefall sollte also auf das jährliche Mitarbeitergespräch aus triftigen Gründen verzichtet werden.

Weiterhin ist zu beachten, dass ohne den Abschluss einer Zielvereinbarung keine leistungsbezogenen Entgelte ausbezahlt werden können, es sei denn, es wird zu 100% eine systematische Leistungsbewertung vorgenommen.

### Vertraulichkeit

Die Mitarbeiter-, Zielvereinbarungs- und Abrechnungsgespräche sind vertraulich zu führen. Das bedeutet, dass an dem Gespräch nur zwei Gesprächspartner, nämlich der Vorgesetzte und der Mitarbeiter teilnehmen. Weitere Personen sollten auf gar keinen Fall hinzugezogen werden, da ansonsten das Gespräch seinen Charakter verlieren würde. Verzichten Sie deshalb als Vorgesetzter darauf, weitere Mitarbeiter hinzuzuziehen, verzichten Sie als Mitarbeiter darauf, z.B. Vertreter des Personalrates zu dem Gespräch zu bitten. Der Gesprächsbogen wird ebenfalls vertraulich behandelt. Nur die Gesprächspartner erhalten jeweils ein Exemplar. Der Gesprächsbogen wird nicht zur Personalakte genommen.

Der Grundsatz der Vertraulichkeit gilt nicht für den Abschluss der Zielvereinbarung selbst. Die vereinbarten Ziele können kommuniziert werden, wenn dies die Vertragsparteien vereinbart haben und/oder wenn dies aus arbeitsorganisatorischen Gründen notwendig sein sollte, z.B. um Arbeitsziele in Organisationseinheiten zu koordinieren.

Der Zielvereinbarungsbogen ist nach dem Gespräch entsprechend der Rahmendienstvereinbarung Leistungsentgelte dem Fachdienst Personal- und Organisationsverwaltung zur Personalakte zu übersenden. Dies gilt gleichfalls für den Abrechnungsbogen.

Beim Abschluss von Gruppenzielvereinbarungen sollte in dem vertraulichen Mitarbeitergespräch vereinbart werden, dass eine Gruppenzielvereinbarung beabsichtigt ist, die dann in der Gruppe abgeschlossen wird. Das Mitarbeiterjahresgespräch selbst sollte auf keinen Fall in der strukturierten Form innerhalb einer Gruppe geführt werden.

### Ängste abbauen

Einige Mitarbeiter werden zurückhaltend auf das Angebot reagieren, dass Sie mit ihnen ein Jahresgespräch führen möchten. Nehmen Sie darauf Rücksicht und versuchen Sie als Vorgesetzter, den Mitarbeiter in eine für beide Seiten angenehme Gesprächsatmosphäre aufzunehmen.

## **3. Der Gesprächsbogen**

Der Gesprächsbogen dient als "roter Faden" für das Jahresgespräch. Jeder Gesprächsteilnehmer bereitet sich anhand eines Exemplars auf das Gespräch vor. In dem Gespräch selbst füllen die Gesprächspartner aufgrund der Ergebnisse ein neues Exemplar aus. Der Vorgesetzte behält das Original, der Mitarbeiter erhält eine Kopie des Bogens.

Wichtig! Die Gesprächsbögen sind nur für die beiden Gesprächspartner bestimmt. Sie dürfen weder an andere Personen noch an den Fachbereich 1 weitergegeben werden. Der Gesprächsbogen wird auch nicht den Personalakten beigefügt. Er wird ferner nicht an nachfolgende Vorgesetzte weitergereicht. Dieser muss wieder mit dem ersten Gespräch beginnen.

Zur Personalakte werden lediglich der Zielvereinbarungs- sowie der Abrechnungsbogen genommen (siehe „Vertraulichkeit“).

#### **4. Der Gesprächsverlauf – die neun Gesprächsabschnitte**

Das Mitarbeiterjahresgespräch gliedert sich in neun Gesprächsabschnitte, die zu zwei Hauptteilen zusammengefasst sind:

- einer Betrachtung der zurückliegenden ca. 12 Monate
- der Beschäftigung mit den bevorstehenden ca. 12 Monaten

Der Gesprächsbogen ist diesem Leitfaden als Anlage beigefügt. Sollte nicht ausreichend Platz für Notizen vorhanden sein, kann selbstverständlich ein gesondertes Blatt verwendet und in den Bogen eingelegt werden.

#### **Im ersten Gesprächsteil geht es um die Rückschau:**

##### Besonderheiten, Zielerreichung, Einsatz der Kenntnisse und Fähigkeiten (Punkt 1-3)

Die Fragen 1-3 bieten dem Mitarbeiter die Möglichkeit, bedeutende Punkte des letzten Jahres anzusprechen und zu erörtern. Dabei kann es zweckmäßig sein, vor Frage 1 die Erwartungen beider Gesprächspartner an das Gespräch auszutauschen.

Natürgemäß kann Frage 2 (Zielerreichung) erst im zweiten Jahresgespräch behandelt werden. Bei der Abrechnung der erreichten Ziele, die für das Leistungsentgelt maßgeblich sein sollen, ist der Abrechnungsbogen nach Maßgabe der Rahmendienstvereinbarung zu verwenden. Daneben können auch weitere Ziele vereinbart worden sein (z.B. persönliche Ziele), die nicht entgeltrelevant sein sollen. Diese Ziele können nach wie vor auf dem Gesprächsbogen abgerechnet werden.

Unter Punkt 3 wird besprochen, inwiefern der Mitarbeiter seine Kenntnisse und Fähigkeiten in seiner jetzigen Tätigkeit einbringen kann.

##### Einschätzung von Leistung und Verhalten (Punkt 4)

Zum Ende des ersten Gesprächsteils nimmt der Vorgesetzte eine Einschätzung zu Leistung und Verhalten des Mitarbeiters anhand von 13 Kriterien bzw. bei Führungskräften 17 Kriterien vor (Bewertungsbogen zur Frage 4). Es werden im Gegensatz zu früheren Bewertungen keine Noten vergeben, sondern es erfolgt eine mündliche Einschätzung. Ist die Leistung des Mitarbeiters in Ordnung, wird dies in der Spalte 2 mit einem "Haken" vermerkt, reicht die Leistung des Mitarbeiters hingegen (noch) nicht aus, so wird eine Tilde (~) in Spalte 2 vermerkt. Können sich beide Gesprächspartner nicht einigen, was in Spalte 2 eingetragen werden soll, so besteht die Möglichkeit der so genannten "Zweinigung": Man ist sich einig, dass man in diesem bestimmten Punkt keine Einigung erzielt hat. In diesem Fall ist Spalte 2 mit Haken und ~ zu kennzeichnen. Spalte 3 erlaubt den Gesprächspartnern Bemerkungen, weil nicht sämtliche Fragen immer eindeutig beantwortet werden können. Im Falle einer Nicht-Einigung steht dem Mitarbeiter die Möglichkeit offen, sich unter Punkt 10 des Gesprächsbogens schriftlich zu äußern.

##### Bewertungsbogen und Zusatzbogen zur Frage 4 des jährlichen Mitarbeitergesprächs mit Zielvereinbarung:

Der Bewertungs- und der Zusatzbogen zur Frage 4 müssen ausgefüllt werden, wenn der nach TVöD Beschäftigte noch Leistungsstufen innerhalb seiner Entgeltgruppe absolvieren kann. Bewertungs- und Zusatzbogen zur Frage 4 des jährlichen Mitarbeitergesprächs beziehen sich auf die Frage, ob die regelmäßigen Leistungen erheblich unter dem Durchschnitt liegen (in diesem Fall kann der Stufenaufstieg zeitlich verzögert werden), die Leistungen durchschnittlich sind (dann erfolgt der Stufenaufstieg in der vorgesehenen Regelzeit) oder ob die Leistungen erheblich über dem Durchschnitt liegen (dann kann der Stufenaufstieg zeitlich schneller erfolgen).

In der Rahmendienstvereinbarung Leistungsentgelte ist die Vorgehensweise zu den Stufenaufstiegen in den §§ 16 bis 18 geregelt.



Der Zusatzbogen zur Frage 4 soll in allen Fällen ausgefüllt werden, auch wenn kein jährliches Mitarbeitergespräch mit Zielvereinbarung geführt und/oder keine Zielvereinbarung gemäß Rahmendienstvereinbarung abgeschlossen wird. Dies gilt insbesondere für den Fall, dass die Leistungen unterdurchschnittlich sind.

### **Im wichtigeren zweiten Gesprächsteilabschnitt geht es um die Zukunft:**

Mitarbeiter und Vorgesetzter besprechen die zukünftige, weitere Zusammenarbeit und vereinbaren Ziele für das kommende Arbeitsjahr.

#### Berufliche Vorstellungen, Entwicklungsmöglichkeiten (Punkt 5-6)

An diesem Punkt des Gespräches hat der Mitarbeiter die Möglichkeit, seine persönlichen beruflichen Vorstellungen darzulegen. Anschließend gibt die Führungskraft dem Mitarbeiter eine Einschätzung seiner Entwicklungsmöglichkeiten (Punkt 6), d.h. sie erläutert,

- ob sie den Mitarbeiter für weiterführende Aufgaben geeignet hält (unabhängig von der Frage, ob eine entsprechende Position zu besetzen ist)
- ob sie ihn in der gegenwärtigen Position belassen möchte, oder
- ob sie ihn ggf. von einer Verantwortung bzw. einer Aufgabe (teil-)entbinden möchte.

#### „Smarte“ Ziele vereinbaren (Punkt 7)

Bei Punkt 7 (Zielvereinbarungen) ist nunmehr der Kern des Mitarbeiterjahresgesprächs erreicht: die Vereinbarung von Standard-Zielen, innovatorischen sowie von persönlichen Zielen, möglichst mindestens eines aus jeder der drei genannten Gruppen. Vereinbaren Sie nicht zu viele Ziele, bis zu drei Ziele, konkret formuliert, sind ausreichend.

Ziele müssen "smart" sein: **spezifisch, messbar, anspruchsvoll, realistisch, terminiert und widerspruchsfrei zu anderen Zielen sein.**



So **wenig Zielvorgabe** wie nötig, so viel **Zielvereinbarung** wie **möglich!**

Ziele, die leistungsentgeltrelevant nach Maßgabe der Rahmendienstvereinbarung sein sollen, sind auf dem Zielvereinbarungsbogen abzuschließen. Daneben können die Gesprächspartner weitere Ziele vereinbaren, die nicht entgeltrelevant sein sollen. Diese Ziele sind auf dem Gesprächsbogen zu notieren und vertraulich zu behandeln (siehe „Vertraulichkeit“).

Weitere Hinweise zur Vereinbarung von entgeltrelevanten Zielen finden Sie in den Erläuterungen zum Umgang mit dem Zielvereinbarungs- und dem Abrechnungsbogen (siehe Seite 27).

### Künftige Förderung (Punkt 8)

Nach der Zielvereinbarung sprechen die Gesprächspartner über Förder- und Entwicklungsmaßnahmen, solche des Landkreises, aber auch solche, die der Mitarbeiter auf eigene Initiative ergreifen will. Dieser Gesprächsteil soll den konkreten Fortbildungsbedarf nach Maßgabe des § 5 TVöD feststellen. Das Ergebnis sollte ggfs. an den Fachdienst Personal- und Organisationsverwaltung weitergereicht werden, um eine Bedarfsplanung für das kommende Haushaltsjahr vorzunehmen.

### Zusammenarbeit (Punkt 9)

Abschließend wird die Zusammenarbeit von Mitarbeiter und Vorgesetztem thematisiert. Wenn das Gespräch bisher gut verlaufen ist, wird hier sicher auch Raum für eventuell kritische, aber auch anerkennende Bemerkungen sein. Anschließend unterschreiben beide Partner den Bogen.

### Zehn Zeilen für den Mitarbeiter (Punkt 10)

Der Mitarbeiter erhält nach Abschluss des Gesprächs ausführlich Gelegenheit zu einer Stellungnahme, die er eigenhändig in den gemeinsamen Gesprächsbogen einträgt. Diese kann abweichende Auffassungen zu Einschätzungen oder Bewertungen betreffen.

Der Mitarbeiter setzt sein Handzeichen unter die Stellungnahme. Der Vorgesetzte sollte die Stellungnahme keinesfalls mehr kommentieren und damit das Gespräch erneut eröffnen.

## **5. Beteiligung des Personalrates**

Der Personalrat der Kreisverwaltung hat sich erstmals am 10. Mai 2000 und erneut unter den veränderten Bedingungen des TVöD am 10. Oktober 2006 mit der Durchführung von Mitarbeiterjahresgesprächen einverstanden erklärt und der Verwendung des überarbeiteten Leitfadens und des Gesprächsbogens unter den hier genannten Bedingungen am 03. Juli 2009 zugestimmt.

**Nutzen Sie die Möglichkeiten des  
jährlichen Mitarbeitergesprächs mit Zielvereinbarung!**

# **Rahmendienstvereinbarung für Leistungsentgelte in der Kreisverwaltung Potsdam – Mittelmark**

**vom 10. Oktober 2006, geändert am 24. Juli 2008 in der  
überarbeiteten Fassung vom 27. März 2009**

**Zwischen dem Landkreis Potsdam-Mittelmark, vertreten durch den Landrat Herrn  
Wolfgang Blasig**

und

**dem Personalrat der Kreisverwaltung Potsdam-Mittelmark, vertreten durch die  
Vorsitzende Frau Bärbel Zimmermann**

wird auf der Grundlage der in §§ 16, 17 und 18 TVöD übertragenen Regelungskompetenz  
nachfolgende Dienstvereinbarung abgeschlossen:

## **1. Abschnitt: Grundsätze und Ziele**

### **§ 1**

#### **Ziele der Dienstvereinbarung**

Leistungs- und/oder erfolgsorientierte Entgelte sollen gemäß § 18 Abs. 1 Satz 1 TVöD dazu beitragen, die öffentlichen Dienstleistungen der Kreisverwaltung zu verbessern, die Effektivität und die Effizienz zu steigern und zugleich die Motivation, Eigenverantwortung und Führungskompetenz zu stärken.

Diese Dienstvereinbarung unterstreicht die besondere Verantwortung der Führungskräfte und dient der betrieblichen Vereinbarung eines Systems nach § 18 Abs. 6 Satz 1 TVöD zur Einführung und Entwicklung der leistungs- und/oder erfolgsorientierten Bezahlung. Diese Dienstvereinbarung soll gleichzeitig ergänzend Rahmenregeln für die Anwendung der Stufenaufstiege der Beschäftigten treffen.

### **§ 2**

#### **Geltungsbereich**

Diese Dienstvereinbarung gilt grundsätzlich für alle Beschäftigten, auf deren Beschäftigungsverhältnis der TVöD Anwendung findet. Diese Dienstvereinbarung gilt nicht für Beschäftigte, die gemäß § 1 Abs. 2 TVöD vom Geltungsbereich dieses Tarifvertrages ausgenommen sind.

### **§ 3** **Einführung und Entwicklung des Systems**

Die Leistungsentgelte werden in der gesamten Kreisverwaltung Potsdam-Mittelmark eingeführt.

Alle Beschäftigten sind über die Anliegen und wesentlichen Inhalte sowie Änderungen des betrieblichen Systems ausführlich zu informieren. Die Führungskräfte werden regelmäßig zur Thematik dieser Dienstvereinbarung geschult; dazu soll möglichst einmal jährlich eine entsprechende Informations- und Schulungsveranstaltung für die Führungskräfte der Kreisverwaltung durchgeführt werden. An dieser Veranstaltung können die Mitglieder der Entgeltkommission sowie die freigestellten Personalratsmitglieder teilnehmen.

Im Rahmen der regelmäßigen Führungskräftebildungen sollen auch Vergleiche der getroffenen Zielvereinbarungen durchgeführt werden, um eine möglichst einheitliche Handhabung bei der Vereinbarung „anspruchsvoller Ziele“ zu erreichen.

Die Kreisverwaltung entwickelt geeignete Instrumente, um den Erfolg der Dienstvereinbarung messbar zu machen.

### **§ 4** **Führungskräfte**

Führungskräfte im Sinne dieser Dienstvereinbarung sind alle weisungsbefugten Beschäftigten oder Beamten, die Zielvereinbarungen verantwortlich abzuschließen und abzurechnen und/oder systematische Leistungsbewertungen vorzunehmen haben. Der Arbeitgeber erwartet, dass Zielvereinbarungen und Abrechnungen im Rahmen des „jährlichen Mitarbeitergesprächs mit Zielvereinbarung“ vorgenommen werden.

## **2. Abschnitt: Zielvereinbarung und systematische Leistungsbewertung**

### **§ 5** **Methoden der Leistungsprämie**

Leistungsprämien werden zusätzlich zum Tabellenentgelt auf der Grundlage einer Zielvereinbarung oder in Ausnahmefällen auf der Grundlage einer systematischen Leistungsbewertung gewährt. Die Entgeltkommission beschließt, welche Stellen der Kreisverwaltung ausschließlich einer systematischen Leistungsbewertung zugänglich sind.

Ein Zielvereinbarungszeitraum beginnt am 16. Oktober eines Jahres und endet am 15. Oktober des Folgejahres.

Zielvereinbarung und systematische Leistungsbewertung können miteinander verknüpft werden, wenn ein oder mehrere Ziele allein nach Auffassung der Vereinbarenden das Leistungsspektrum der Stelle im Wesentlichen nicht widerspiegeln oder sonstige Leistungen, die die Vereinbarenden für wichtig halten, unberücksichtigt bleiben würden.

Werden Zielvereinbarung und systematische Leistungsbewertung miteinander verknüpft, darf der Anteil der systematischen Leistungsbewertung maximal mit einer Gewichtung von 30%

berücksichtigt werden. Die systematische Leistungsbewertung darf nicht für Gruppen vorgesehen werden.

Die systematische Leistungsbewertung darf sich nicht auf Inhalte erstrecken, die bereits Inhalt der Zielvereinbarung sind.

## **§ 6**

### **Grundsätze der Zielvereinbarung**

Eine Zielvereinbarung ist eine freiwillige Abrede zwischen Führungskraft und einzelnen Beschäftigten. Die Abrede kann auch mit einer Gruppe von Beschäftigten getroffen werden, wenn alle Mitglieder der Gruppe mit einer Gruppenabrede einverstanden sind.

Ziele setzen besondere oder zusätzliche Schwerpunkte in der Tätigkeit eines Beschäftigten oder einer Beschäftigtengruppe. Sie sind nicht gleichzusetzen mit Stellen- oder Tätigkeitsbeschreibungen. Die vereinbarten qualitativen und quantitativen Ziele sollen messbar, zählbar oder anderweitig objektivierbar sein. Die angestrebten Ziele müssen durch den Beschäftigten beeinflussbar und in der regelmäßigen Arbeitszeit erreichbar sein. Die individuellen Ziele sind grundsätzlich aus den Zielen des Kreistages und aus den Zielen der Fachbereiche sowie aus der Beschreibung von Produkten und Produktgruppen im Einklang mit dem Leitbild der Kreisverwaltung Potsdam-Mittelmark abzuleiten. Die Führungskraft ist dafür verantwortlich, dass widerspruchsfreie Ziele vereinbart werden. Von den Beschäftigten eingebrachte Vorschläge für Zielvereinbarungen müssen die Ziele des Landkreises fördern.

Die vereinbarten Ziele müssen anspruchsvoll sein, d.h. dass sich die zu vereinbarenden Ziele auch an den Leistungen orientieren sollen, die üblicherweise auf dieser Stelle objektiv erwartet werden können. Werden mehrere Ziele vereinbart oder wird die Zielvereinbarung mit einer systematischen Leistungsbewertung gekoppelt, so ist bereits bei Abschluss der Zielvereinbarung die Wertigkeit der Teilziele und ggfs. der systematischen Leistungsbewertung zur späteren Ermittlung des Gesamtergebnisses festzulegen.

Gegenstand einer Zielvereinbarung kann auch das Halten einer bereits erbrachten Leistung sein, wenn dieses Ziel anspruchsvoll ist.

Zielvereinbarungen, die Dritte betreffen, können nur vereinbart werden, wenn der Drittbetroffene schriftlich zustimmt. Die Zustimmung soll auf dem Zielvereinbarungsbogen vorgenommen werden.

## **§ 7**

### **Abschluss der Zielvereinbarung**

Die Zielvereinbarungsgespräche sollen in das jährliche Mitarbeitergespräch mit Zielvereinbarung integriert werden. Werden Zielvereinbarung und jährliches Mitarbeitergespräch mit Zielvereinbarung miteinander kombiniert, so wird der Gesprächsbogen zwischen den Gesprächspartnern - mit Ausnahme des Zielvereinbarungsbogens und des Abrechnungsbogens - vertraulich behandelt.

Die Zielvereinbarung wird auf dem Zielvereinbarungsbogen schriftlich niedergelegt. Die Zielvereinbarung enthält insbesondere

- persönliche Angaben der Beteiligten
- den Zielvereinbarungszeitraum
- die Gesprächsdaten
- die vereinbarten Ziele und deren Wichtung
- Unterschriften der Beteiligten

Die Zielvereinbarung ist schriftlich zu formulieren und von allen Beteiligten zu unterzeichnen. Zielvereinbarungen für den folgenden Zielvereinbarungszeitraum sind bis spätestens zum 31.12. eines Jahres im Rahmen eines Mitarbeitergespräches abzuschließen. Sie sollen in dem Folgemitarbeitergespräch abgerechnet werden. Die Abrechnung einer Zielvereinbarung bzw. die Neuvereinbarung können in unterschiedlichen Gesprächen vorgenommen werden. Insoweit ist eine Überlappung der Zielvereinbarungszeiträume zulässig.

Der Zielvereinbarungsbogen ist unverzüglich nach Abschluss der Zielvereinbarung zur Personalakte zu geben. Zielvereinbarungsbögen, die nicht rechtzeitig vorliegen, können nicht berücksichtigt werden.

Der Beginn eines Zielvereinbarungszeitraumes sowie der Abrechnungstermin und der späteste Abgabetermin der Abrechnungsbögen beim Fachdienst Personalverwaltung werden ab dem Zielvereinbarungszeitraum 2008 mit Zustimmung der Personalrates seitens des Arbeitgebers jeweils gesondert festgesetzt und rechtzeitig bekannt gegeben. Die Termine orientieren sich am Steuerungskreislauf zur Aufstellung des Haushaltsplanes der Kreisverwaltung.

Kommt eine einvernehmliche Zielvereinbarung nicht zustande, kann der Beschäftigte kein Leistungsentgelt erhalten. Eine systematische Leistungsbewertung ist in diesen Fällen nicht zulässig. Kommt eine Zielvereinbarung aus Gründen, die der Beschäftigte nicht zu vertreten hat, nicht zustande, so kann er sich an den nächst höheren Vorgesetzten wenden. Dieser wirkt auf den Abschluss einer Zielvereinbarung hin. Er kann selbst eine Zielvereinbarung abschließen, wenn ein Abschluss mit der direkten Führungskraft nicht (mehr) rechtzeitig zu erwarten ist.

Eine **Anpassung von Zielvereinbarungen** ist während eines Zielvereinbarungszeitraums nur ausnahmsweise bei wesentlichen Änderungen der Geschäftsgrundlagen innerhalb von einem Monat, jedoch bis spätestens 30.06. des Jahres, vorzunehmen. Diese liegt im Zweifelsfall bei gravierenden, von beiden Seiten nicht zu vertretenden Umständen vor, die das Erreichen des ursprünglichen Ziels unmöglich machen. Im Zweifelsfall entscheidet die Entgeltkommission, ob eine Änderung der Zielvereinbarung zweckmäßig und zulässig ist. Krankheit und sonstige subjektive Gründe rechtfertigen eine Änderung der Zielvereinbarung nicht. Dies gilt für Fälle der systematischen Leistungsbewertung sinngemäß.

Führungskraft und Mitarbeiter sind verpflichtet, eine regelmäßige Kontrolle durchzuführen und die Zielvereinbarung auf ihre weitere Erreichbarkeit hin zu überprüfen. Ist für die Führungskraft oder den Beschäftigten innerhalb des Zielvereinbarungszeitraumes erkennbar, dass das Ziel nicht erreicht wird, ist ein Gespräch zu initiieren und mit dem Ziel zu führen, eine Zielerreichung zu bewirken.

**Neu eingestellte Mitarbeiter** können eine Zielvereinbarung erst nach der Probezeit abschließen. Nach Beendigung der Probezeit muss noch mindestens ein Zielvereinbarungszeitraum

von 7 Monaten verbleiben. Ist der noch verbleibende Zeitraum kürzer, kann erst im nächsten Zielvereinbarungszeitraum eine Zielvereinbarung abgeschlossen werden.

Beschäftigte, die in die Altersrente eintreten, nehmen nicht mehr am Zielvereinbarungssystem teil, wenn der verbleibende Zielvereinbarungszeitraum kürzer als 7 Monate bemessen wäre.

Diese Regelungen gelten sinngemäß für Beschäftigte, die sich nicht in einem aktiven Beschäftigungsverhältnis befinden. Im Ausnahmefalle sind jeweils mit Zustimmung der Entgeltkommission gesonderte Regelungen zu treffen.

## **§ 8 Leistungsprämie**

Die Leistungsprämie wird nach Ende des Zielvereinbarungszeitraums als einmalige Zahlung gewährt. Die Auszahlung erfolgt nach Abrechnung der Zielvereinbarung bzw. nach erfolgter systematischer Leistungsbewertung mit den Bezügen für den Monat Dezember, wenn die zuvor vereinbarten Leistungen bzw. die vorgegebenen Bewertungen der systematischen Leistungsbewertung erreicht worden sind.

Die Leistungsprämie wird nur dann gewährt, wenn der/die Beschäftigte in dem betreffenden Zielvereinbarungszeitraum die ihm/ihr übertragenen Aufgaben zufrieden stellend erledigt hat. Eine entsprechende Erklärung hat die Führungskraft in dem Abrechnungsbogen abzugeben.

Die übertragenen Aufgaben gelten insbesondere dann nicht als zufrieden stellend erledigt, wenn der/dem Beschäftigten gegenüber eine verhaltensbedingte arbeitgeberseitige Kündigung ausgesprochen worden ist.

## **§ 9 Bestimmung des Finanzvolumens für die Leistungsprämien**

Der Arbeitgeber stellt jeweils auf der Grundlage des letzten Jahresabschlusses die Höhe des Finanzvolumens nach Maßgabe des § 18 Abs. 3 TVöD in Verbindung mit der Protokollerklärung zu Absatz 3 Satz 1 (einschließlich unständiger Bezügebestandteile) fest.

## **§ 10 Zielerreichung und Abrechnung**

Die Feststellung der Zielerreichung obliegt der Führungskraft. Die Feststellung erfolgt spätestens bis zum 15. Oktober eines Jahres aufgrund eines Soll-Ist-Vergleichs zwischen vereinbarten und erreichten Zielen.

Die Zielerreichung ist in einem Mitarbeitergespräch zwischen den Beteiligten, die die Vereinbarung unterzeichnet haben, auszuwerten und schriftlich auf dem Auswertungsbogen zu dokumentieren. Das Mitarbeitergespräch beinhaltet in der Regel auch den Abschluss einer neuen Vereinbarung für den nächsten Vereinbarungszeitraum.

Die Erreichung einer Zielvereinbarung und/oder die systematische Leistungsbewertung sind so abzurechnen, dass insgesamt ein Zielerreichungsgrad errechnet wird, der nach Punkten bemessen wird.

Nachfolgende Punktwerte dokumentieren den Grad der Zielerreichung pro Kriterium:

- 1 entspricht der Wertung: „Zielerreichung“
- 0,75 entspricht der Wertung : „Ziel/Ziele überwiegend erreicht“
- weniger als 0,75 Punkte entspricht der Wertung: „Ziel/Ziele nicht erreicht/nicht mehr ausreichend erreicht“

Eine Zielvereinbarung, die verschiedene Ziele beinhaltet, wird zunächst je Ziel abgerechnet. Aus den Zielerreichungen ist dann ein für die Auszahlung maßgebliches Gesamtergebnis zu errechnen. Eine Ausschüttung erfolgt nur, wenn ein Beschäftigter mindestens den Wert von 0,75 Punkten oder mehr erreicht hat. Punkterreichungen von 0,75 bis 1 Punkt führen zur Auszahlung einer noch der Höhe nach zu bestimmenden Leistungsprämie.

Die erreichten Punktwerte sind im Mitarbeitergespräch festzustellen und dem Fachdienst Personalverwaltung **bis spätestens zum 15. Oktober** eines Jahres auf dem Vordruck „Abrechnungsbogen“ mitzuteilen. Nach diesem Termin bzw. nach erfolgter Abrechnung eingehende Abrechnungsbögen können nicht mehr berücksichtigt werden und verlieren ihren Wert.

## **§ 11 Grundsätze der Aufteilung**

Für die Entgeltgruppen 1-8 und 9-15 werden Leistungsbudgets gebildet. Zur Ermittlung fachbereichsbezogener Unterbudgets werden die Leistungsbudgets EG 1-8 bzw. EG 9-15 durch die Gesamtanzahl der Mitarbeiter in den jeweiligen Entgeltgruppen geteilt. Dieser Wert wird sodann mit der tatsächlichen Mitarbeiteranzahl der EG 1-8 bzw. EG 9-15 in den Fachbereichen multipliziert.

$$\text{Fachbereichsbudget EG 1-8} = \frac{\text{Leistungsbudget EG 1-8}}{\text{Gesamtzahl Mitarbeiter EG 1-8}} \times \text{Mitarbeiterzahl EG 1-8 je FB}$$

$$\text{Fachbereichsbudget EG 9-15} = \frac{\text{Leistungsbudget EG 9-15}}{\text{Gesamtzahl Mitarbeiter EG 9-15}} \times \text{Mitarbeiterzahl EG 9-15 je FB}$$

Das Rechnungsprüfungsamt sowie die dem Verwaltungsvorstand zugeordneten Bereiche (Büro des Landrates, Stabsstellen, Personalrat und Kreistagsbüro) bilden den Fachbereich 0. Die MAIA bildet den Fachbereich 6.

Budgetanteile, die nicht eindeutig zugeordnet werden können (z.B. Altersteilzeit), werden anteilig auf alle Fachbereichsbudgets umgelegt.

## **§ 12 Grundsätze der Abrechnung**

Je Fachbereichsbudget EG 1-8 bzw. 9-15 werden sämtliche erreichte Punkte ab dem Wert 0,75 addiert. Niedrigere Werte finden keine Berücksichtigung und führen nicht zur Auszahlung eines Leistungsentgelts. Durch Division des Fachbereichsbudgets EG 1-8 bzw. 9-15 mit der Gesamtpunktzahl je Fachbereichsbudget EG 1-8 bzw. 9-15 wird der Wert eines Punktes in Euro ermittelt. Die so ermittelten Beträge werden dem Beschäftigten mit der Dezember-Gehaltsabrechnung mitgeteilt und ausgezahlt.

### **§ 13 Dokumentation**

Die Vereinbarungs- und Abrechnungsgespräche sind vertraulich. Die Ergebnisse von Zielvereinbarungen und systematischen Leistungsbewertungen sind ebenfalls vertraulich zu behandeln, es sei denn, die Parteien haben Abweichendes vereinbart. Die Vertraulichkeit gilt hinsichtlich der vereinbarten Ziele dann nicht, wenn Arbeitsziele innerhalb eines Teams oder einer Organisationseinheit kommuniziert werden müssen bzw. Dritte betroffen sind.

Zielvereinbarungsbögen, systematische Leistungsbewertungen und entgeltrelevante Abrechnungsbögen werden für drei Jahre in der Personalakte aufbewahrt. Auf Antrag des Beschäftigten können nicht erreichte Zielvereinbarungen sowie die entsprechende Abrechnung nach drei Jahren aus der Personalakte entfernt werden.

Abrechnungen von Zielvereinbarungen, systematischen Leistungsbewertungen und weitergehende Inhalte der Mitarbeitergespräche dürfen nicht an Dritte weitergegeben werden, soweit dies nicht aus arbeitsrechtlichen Gründen, aus Gründen der Zahlbarmachung oder zur Personalentwicklung notwendig sein sollte, es sei denn, dass dies im Wege der Dienstvereinbarung festgelegt worden ist.

Systematische Auswertungen ohne individuellen Personenbezug sind den zuständigen Stellen gestattet.

## **3. Abschnitt: Leistungszulage und Erfolgsprämie**

### **§ 14 Leistungszulage und Budget I**

Die Leistungszulage kann gewährt werden, wenn der Beschäftigte zusätzlich zu seinen arbeitsvertraglichen Verpflichtungen eine außerordentliche Leistung erbracht hat. Die Leistungszulage darf nicht gewährt werden, wenn dieselbe Leistung bereits durch die Erreichung eines Ziels aufgrund einer Zielvereinbarung oder aufgrund einer systematischen Leistungsbewertung honoriert worden ist oder werden soll. Ein Anspruch auf eine Leistungszulage besteht nicht.

Der Landkreis stellt dem Landrat, den Fachbereichsleitern, dem Geschäftsführer der MAIA und der Leiterin des Rechnungsprüfungsamtes (Budgetverantwortliche) nach Maßgabe vorhandener Haushaltsmittel jeweils im Januar ein jährliches Budget zur Vergabe von Leistungszulagen zur Verfügung. Dieses Budget wird als „Budget I“ bezeichnet. Die Budgets gelten nur für das Haushaltsjahr und können nicht übertragen werden. Das Budget wird aus sonstigen eingesparten Personalmitteln des Vorjahres gespeist.

Der Budgetverantwortliche entscheidet über die Verwendung des Budgets I nach Maßgabe der Regelungen in dieser Dienstvereinbarung. Die Personalverwaltung ist unter Verwendung der beigefügten Vordrucke über die Vergabe von Leistungszulagen zu informieren. Diese Informationen werden an die Entgeltkommission und an den Personalrat zeitnah weitergegeben. Der Personalrat verzichtet insoweit ausdrücklich auf eine weitergehende Mitwirkung oder Mitbestimmung. Der Kämmerer ist befugt, bei missbräuchlicher Mittelverwendung das entsprechende Budget I zu sperren.

Der Budgetverantwortliche kann im Rahmen seines Budgets I pro Beschäftigtem und pro Haushaltsjahr eine Leistungszulage von höchstens 1500,- € gewähren. Die Leistungszulage darf längstens 6 Monate gewährt werden. Der Höchstbetrag einer monatlichen Leistungszulage darf 500,- € für einen Kalendermonat nicht übersteigen.

Für die Gewährung der Leistungszulage gelten die Regelungen des § 8 Absätze 2 und 3 entsprechend.

Die Auszahlung der Leistungszulage erfolgt jeweils mit der nächsten erreichbaren Entgeltabrechnung.

## **§ 15 Erfolgsprämie**

Erfolgsprämien, die über § 18 Abs. 4 Protokollerklärung zu Absatz 4 Satz 3 Nr. 2 TVöD (Vollstreckerzulage) hinaus gehen, werden zu einem späteren Zeitpunkt eingeführt. Hierzu wird eine gesonderte Regelung zu einem späteren Zeitpunkt getroffen.

## **4. Abschnitt: Stufenaufstiege**

### **§ 16 Grundsätze und Vorbereitung der Stufenaufstiege**

Leistungsabhängige Stufenaufstiege in den Entwicklungsstufen dienen der Differenzierung bei der Personalentwicklung und der Herstellung von Transparenz über das individuelle Leistungsvermögen.

Stufenaufstiege können als Regel-, vorzeitige und verzögerte Aufstiege stattfinden. Für alle Beschäftigten, die noch mindestens einen beeinflussbaren Stufenaufstieg absolvieren können, ist eine Einschätzung der Leistung vorzunehmen. In Vorbereitung der vorgesehenen Stufenaufstiege ist die Einschätzung zur Leistung seitens der Führungskraft jährlich im Zusammenhang mit der Zielvereinbarung bzw. dem Mitarbeitergespräch zu fertigen. Die Einschätzung soll erkennen lassen, ob die Leistungen des Beschäftigten erheblich über dem Durchschnitt lagen, erheblich unter dem Durchschnitt lagen oder durchschnittlich waren.

Regelstufenaufstiege sind vorgesehen, wenn die Leistungen eines Beschäftigten durchschnittlichen Anforderungen gerecht werden.

Nur in besonderen Ausnahmefällen können Stufenaufstiege nach Maßgabe vorhandener Haushaltsmittel zeitlich vorgezogen werden. Ein besonderer Ausnahmefall liegt vor, wenn die Führungskraft erheblich über dem Durchschnitt liegende Leistungen nach Maßgabe dieser Dienstvereinbarung bescheinigt hat und der Budgetverantwortliche nach Maßgabe des Budgets seine Zustimmung erteilt hat. Ein Anspruch auf einen vorzeitigen Stufenaufstieg besteht nicht.

Stufenaufstiege verzögern sich, wenn die Führungskraft erheblich unter dem Durchschnitt liegende Leistungen feststellt.

Der Fachdienst Personal- und Organisationsverwaltung teilt den betreffenden Fachbereichen jeweils im Januar in Form eines „Kontoauszugs“ mit, welche Beschäftigten in welchem Zeitraum noch Stufenaufstiege absolvieren können.

Die Einschätzung ist auf dem Bewertungsbogen vorzunehmen und auf dem Vordruck „Zusatzbogen zur Frage 4 des jährlichen Mitarbeitergesprächs mit Zielvereinbarung“ zu dokumentieren. Die Einschätzung und das Ausfüllen des Vordruckes sollen dabei im Anschluss an das jährliche Mitarbeitergespräch mit Zielvereinbarung im Hinblick auf Frage 4 / Einschätzung von Leistung und Verhalten vorgenommen werden. Der Vordruck „Zusatzbogen zur Frage 4 des jährlichen Mitarbeitergesprächs mit Zielvereinbarung“ wird ausgefüllt zur Personalakte genommen.

Die Einschätzung der Leistungen ist auch dann vorzunehmen, wenn eine Zielvereinbarung nach Maßgabe dieser Dienstvereinbarung nicht abgeschlossen wird. Auch in diesem Fall wird der ausgefüllte Vordruck zur Personalakte genommen.

Eine Bewertung ist nur einmal pro Kalenderjahr zulässig; es gilt der Eingangsstempel der Personalverwaltung. Das Bewertungsergebnis ist deshalb jeweils zeitnah zur Personalakte zu geben.

## **§ 17**

### **Weiteres Verfahren zu den Stufenaufstiegen**

Ein vorzeitiger Stufenaufstieg ist erst nach Verstreichen der Hälfte der jeweiligen Stufenlaufzeit und bei Vorliegen des Nachweises dauerhaft erheblich über dem Durchschnitt liegender Leistungen möglich. Der Nachweis erheblich über dem Durchschnitt liegender Leistungen wird erbracht bei einem Aufstieg

- in Stufe 4 mindestens mit einmaligem Bewertungsergebnis 19 (4 Kriterien) oder 24 Punkte (5 Kriterien)
- in Stufe 5 mindestens mit zweimaligem Bewertungsergebnis 19 oder 24 Punkte
- in Stufe 6 mit mindestens dreimaligem Bewertungsergebnis 19 oder 24 Punkte.

Erheblich unter dem Durchschnitt liegende Leistungen liegen bei einem Bewertungsergebnis von 4-5 (4 Kriterien) bzw. 5-6 (5 Kriterien) vor. In diesem Fall darf ein Jahr nach dieser Bewertung kein Stufenaufstieg erfolgen. Die Voraussetzungen für die Verlängerung sind jährlich zu prüfen. Der Regelstufenaufstieg darf erst vorgenommen werden, wenn durchschnittliche Leistungen mindestens ein Jahr lang erzielt worden sind.

Stufenaufstiegrelevante Leistungen sind erheblich über/erheblich unter dem Durchschnitt liegende Leistungen sowie durchschnittliche Leistungen. Die Zwischenschritte über den Durchschnitt und unter dem Durchschnitt liegende Leistungen sollen eine Tendenz kennzeichnen.

Die Dokumentation der Leistungen erfolgt auf dem „Bewertungsbogen zur Frage 4“ und auf dem „Zusatzbogen zur Frage 4“, die ausgefüllt und zusammenhängend der Personalverwaltung zu übergeben sind.

Die Einschätzung der Leistung ist regelmäßig vorzunehmen und in der Personalakte zu dokumentieren.

## **§ 18 Zuständigkeit und Budget II**

Die jeweilige Führungskraft bereitet die nach §§ 16 und 17 notwendigen Entscheidungen vor. Der jeweilige Budgetverantwortliche (Landrat, Fachbereichsleiter, Geschäftsführer MAIA und Leiterin des RPA) trifft die notwendigen Entscheidungen nach Maßgabe des vorhandenen Budgets. Ein Anspruch auf vorzeitigen Stufenaufstieg besteht nicht.

Nach Genehmigung des Haushaltsplanes wird den Budgetverantwortlichen mitgeteilt, wie viele Stufenaufstiege im Kalenderjahr vorzeitig zugelassen werden (Budget II). Die Personalverwaltung ist unter Verwendung der entsprechenden Vordrucke über die Entscheidung zu Stufenaufstiegen bzw. deren Verzögerung zu informieren. Diese Informationen werden an die Entgeltkommission und an den Personalrat zeitnah weitergegeben. Der Personalrat verzichtet insoweit ausdrücklich auf eine weitergehende Mitwirkung oder Mitbestimmung. Der Kämmerer ist befugt, bei missbräuchlicher Mittelverwendung das entsprechende Budget II zu sperren.

Wird ein Stufenaufstieg verzögert, also das Budget II nur teilweise in Anspruch genommen, so werden die Einsparungen dem entsprechenden Budget I (§ 14 Leistungszulage) nach Maßgabe des Budgets gutgeschrieben.

## **5. Abschnitt: Entgeltkommission, Personalrat**

### **§ 19 Entgeltkommission**

Die Entgeltkommission (Betriebliche Kommission) besteht aus jeweils vier vom Arbeitgeber und vom Personalrat benannten Vertretern. Die Mitglieder der Entgeltkommission müssen in einem aktiven Beschäftigungsverhältnis oder in einem öffentlich-rechtlichen Dienst- und Treueverhältnis zum Arbeitgeber stehen.

Die Entgeltkommission gibt sich eine Geschäftsordnung. In der Geschäftsordnung sind mindestens zu regeln:

- Sitzungsfolge
- Sitzungsleitung
- Schriftführung
- Einladung und Einladungsfristen

Entscheidungen in der Entgeltkommission werden mit Mehrheit getroffen. Bei Stimmgleichheit ist ein Antrag abgelehnt. Das Nähere regelt die Geschäftsordnung der Entgeltkommission in der Kreisverwaltung Potsdam-Mittelmark in der jeweils geltenden Fassung.

Die Entgeltkommission wirkt unbeschadet der Rechte des Personalrates bei allen generellen Regelungen im Zusammenhang mit der Entwicklung, Einführung und dem ständigen Controlling des betrieblichen Systems mit.

Hinsichtlich der vom Arbeitgeber vorgenommenen Entscheidung über Leistungsentgelte berät die Entgeltkommission über schriftlich begründete Beschwerden von Beschäftigten, soweit sich die Beschwerde auf Mängel des Systems oder seiner Anwendung beziehen. Für eine Beschwerde gilt eine Ausschlussfrist von 6 Wochen. Unter Berücksichtigung der Stellungnahme der, für die

Leistungsentgeltbemessung zuständigen, Führungskraft leitet die Entgeltkommission ihre Empfehlung dem Landrat zu, der abschließend entscheidet. Der Beschäftigte erhält zuvor eine kurze Zwischennachricht mit dem Votum der Entgeltkommission.

## **§ 20 Rechte des Personalrates**

Zur Wahrung seiner Rechte aus dieser Dienstvereinbarung erhält der Personalrat folgende schriftliche Informationen und Unterlagen:

- Mitteilung über die Höhe des jährlichen Finanzvolumens sowie eventueller Überschussbeträge oder Unterdeckungsbeträge aus dem Vorjahr sowie eventuell nicht ausgeschütteter Beträge
- bis zum 31.3. eines Jahres eine Aufstellung über das tatsächliche Volumen des Leistungstopfes des vorhergehenden Jahres einschließlich seiner Berechnungsgrundlagen
- Auswertung der Ergebnisse von Zielvereinbarungen und systematischer Leistungsbewertung ohne individuellen Personenbezug
- in Einzelfällen weitergehende Unterlagen mit Einverständnis des Beschäftigten

Die Beteiligungsrechte des Personalrates nach dem Personalvertretungsgesetz Brandenburg bleiben durch diese Dienstvereinbarung unberührt.

## **§ 21 Regelungen für freigestellte Personalratsmitglieder**

Die Rahmendienstvereinbarung findet auf die freigestellten Personalratsmitglieder mit nachfolgenden Maßgaben Anwendung:

Vereinbarungspartner sind der Personalrat und das jeweilige freigestellte Personalratsmitglied.

Der Personalrat beschließt zu Beginn eines jeden Abrechnungszeitraums, ob die freigestellten Personalratsmitglieder eine Zielvereinbarung abschließen oder ob eine systematische Leistungsbewertung zum Ende eines Zielvereinbarungszeitraums vorgenommen werden soll.

Der Personalrat beschließt zum Ende eines Zielvereinbarungszeitraums, ob bzw. inwieweit die vereinbarten Ziele erreicht worden sind oder beschließt über die systematische Leistungsbewertung. Das Ergebnis wird dem Arbeitgeber rechtzeitig schriftlich mitgeteilt.

Der Personalrat ist nicht dazu verpflichtet, dem Arbeitgeber inhaltlich die getroffenen Zielvereinbarungen bzw. Details der systematischen Leistungsbewertung mitzuteilen.

Die freigestellten Personalratsmitglieder werden hinsichtlich der Stufenaufstiege und der Leistungszulagen den entsprechenden Budgets des Landrates zugeteilt.

## **6. Abschnitt: Schlussbestimmungen, Sonstiges**

### **§ 22**

#### **weitere Bestandteile dieser Dienstvereinbarung**

Bestandteile dieser Dienstvereinbarung sind folgende Anlagen:

- der Leitfaden für das jährliche Mitarbeitergespräch mit Zielvereinbarung
- die Erläuterungen zum Umgang mit dem Zielvereinbarungs- und Abrechnungsbogen als Anlage zur Rahmendienstvereinbarung für Leistungsentgelte in der Kreisverwaltung Potsdam-Mittelmark
- der Zielvereinbarungsbogen (1)
- der Abrechnungsbogen für Zielvereinbarungen (2)
- der Abrechnungsbogen systematische Leistungsbewertung (3)
- Protokoll/Gesprächsbogen zum jährlichen Mitarbeitergespräch (4)
- der Zusatzbogen zur Frage 4 des jährlichen Mitarbeitergesprächs mit Zielvereinbarung (5)
- der Bewertungsbogen zur Frage 4 des jährlichen Mitarbeitergesprächs mit Zielvereinbarung (6)
- Bogen für die Leistungszulage (7)

### **§ 23**

#### **Schlussbestimmungen**

Diese Dienstvereinbarung wird im Kommunalportal veröffentlicht und wird ansonsten in geeigneter Weise bekannt gemacht.

Diese Dienstvereinbarung tritt mit sofortiger Wirkung in Kraft. Sie kann mit einer Frist von drei Monaten zum Quartalsende gekündigt werden. 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.

Abweichend von Absatz 2 dieser Bestimmung tritt § 14 erst zum 01.01.2010 in Kraft.

Mit Inkrafttreten dieser Dienstvereinbarung tritt gleichzeitig die „1. Dienstvereinbarung zur Ergänzung der Rahmendienstvereinbarung für Leistungsentgelte in der Kreisverwaltung Potsdam – Mittelmark“ vom 2. Juni 2007 außer Kraft.

Sollten einzelne Regelungen dieser Dienstvereinbarung unwirksam sein, so bleibt die Dienstvereinbarung im Übrigen davon unberührt.

Belzig, den 27. März 2009

gez. Blasig  
Landrat

gez. Zimmermann  
Personalratsvorsitzende

# **Dienstvereinbarung**

## **für Leistungsentgelte für die Beamtinnen und Beamten in der Kreisverwaltung Potsdam-Mittelmark**

**vom 01. Februar 2007, geändert am 29. November 2007 in der überarbeiteten Fassung vom 15. Juli 2009**

**Zwischen dem Landkreis Potsdam-Mittelmark, vertreten durch den Landrat Herrn Wolfgang Blasig**

und

**dem Personalrat der Kreisverwaltung Potsdam-Mittelmark, vertreten durch die Vorsitzende Frau Bärbel Zimmermann**

wird unter Beachtung der Brandenburgischen Leistungsprämien- und -zulagenverordnung (BbgLPZV v. 12.12.2008) nachfolgende Dienstvereinbarung abgeschlossen:

### **§ 1 Anwendbarkeit der Rahmendienstvereinbarung**

Die Rahmendienstvereinbarung für Leistungsentgelte in der Kreisverwaltung Potsdam-Mittelmark vom 10.10.2006 in der Fassung vom März 2009 findet auf die Beamtinnen und Beamten mit nachfolgenden Abweichungen Anwendung:

1. Das Finanzvolumen für die Ausschüttung von Leistungsentgelten wird seitens des Dienstherrn aus dem Personalbudget bereitgestellt. Die Leistungsentgeltgesamtsumme für die Beschäftigten nach der Rahmendienstvereinbarung bleibt davon unberührt.
2. Das Leistungsentgelt in Form der Leistungsprämie wird maximal 15 v. H. der Beamten/Beamtinnen in den Besoldungsgruppen der Besoldungsordnung A gewährt.
3. Die jährlich zu errechnenden Punktwerte für die Leistungsprämie nach der Rahmendienstvereinbarung für die Beschäftigten gelten analog für die Beamtinnen und Beamten getrennt nach Leistungsbudgets für den Bereich des mittleren Dienstes sowie des gehobenen/höheren Dienstes.
4. Die Höhe des Punktwertes entspricht dem Punktwert, der jeweils nach der Rahmendienstvereinbarung ermittelt wird.

5. Anhand der erreichten Punktwerte stellt der Dienstvorgesetzte eine Reihenfolge der Beamtinnen/Beamten auf. Die Beamten/Beamtinnen werden in der Reihenfolge 1 bis 15 bei der Prämienausreichung berücksichtigt. Erreichen mehr Beamte/Beamtinnen als Plätze zur Verfügung stehen denselben Punktwert innerhalb der relevanten Reihenfolge, so *entscheidet das Los, wer die Prämie erhält*. Nachfolgende relevante Platzierungen entfallen beim Vorliegen dieser Konstellation. *Die Auslosung erfolgt in einer Sitzung der Entgeltkommission.*
6. Die Gewährung von Leistungszulagen richtet sich nach den Regelungen des § 5 BbgLPZV. Da von der Möglichkeit der Vergabe von Leistungsstufen derzeit kein Gebrauch gemacht wird, können in einem Kalenderjahr maximal 15 v. H. der Beamten/Beamtinnen der Besoldungsgruppe A eine Leistungszulage erhalten.
7. Die Regelungen des § 14 (Leistungszulage und Budget I) der Rahmendienstvereinbarung Leistungsentgelte finden mit folgenden Maßgaben Anwendung:
  - Das Budget I wird auch für die Beamten/Beamtinnen ermittelt, das tarifvertraglich vorgesehene Gesamtvolumen für das Leistungsentgelt wird entsprechend aufgestockt und für die Beamten/Beamtinnen gesondert ausgewiesen.
  - Die Leistungszulage dient der Anerkennung einer über einen längeren Zeitraum von mindestens drei Monaten erbrachten und auch weiterhin zu erwartenden herausragenden besonderen Leistung (§ 4 Abs. 1 BbgLPZV).
  - Die Leistungszulage beträgt höchstens 7 vom Hundert des Anfangsgrundgehalts der Besoldungsgruppe und kann längstens für ein Jahr gezahlt werden (§ 4 Abs. 2 BbgLPZV).
  - Die Neubewilligung einer Leistungszulage ist frühestens ein Jahr nach Ablauf des Gewährungszeitraumes zulässig. Die Jahresfrist gilt auch nach der Gewährung einer Leistungsprämie (§ 4 Abs. 3 BbgLPZV).
  - Die Zahlung der Leistungszulage wird eingestellt, sofern die Bestimmungen des § 4 Abs. 4 BbgLPZV zutreffen.
  - Die Entscheidungen zur Gewährung und zum Widerruf einer Leistungszulage trifft der Dienstvorgesetzte unter Beteiligung der übrigen Vorgesetzten.
8. Die Regelungen der §§ 16, 17 und 18 Rahmendienstvereinbarung Leistungsentgelte finden auf die Beamten/Beamtinnen keine Anwendung.

## **§ 2 Inkrafttreten**

Diese Dienstvereinbarung tritt mit ihrer Unterzeichnung in Kraft und wird im Kommunalportal veröffentlicht und ansonsten in geeigneter Weise bekannt gemacht.

Diese Dienstvereinbarung kann nach Maßgabe der Bestimmungen des LPersVG gekündigt werden.

Belzig, 23. Juli 2009

gez. Blasig  
Landrat

gez. Zimmermann  
Personalratsvorsitzende

# Erläuterungen zum Umgang mit dem Zielvereinbarungs- und Abrechnungsbogen

## als Anlage zur Rahmendienstvereinbarung für Leistungsentgelte in der Kreisverwaltung Potsdam-Mittelmark

Ausgabe Juni 2009

### Unterstützungsfunktion dieses Leitfadens

Diese Erläuterungen sollen Ihnen den Abschluss sowie die Abrechnung einer Zielvereinbarung nach Maßgabe der Rahmendienstvereinbarung erleichtern. Wir haben in diesen Leitfaden viele Anregungen und Hinweise der Fachbereiche und des Personalrates aufgenommen, die den Verhandlungsprozess zum Abschluss der Rahmendienstvereinbarung begleitet und unterstützt haben. Allerdings konnten nicht alle Hinweise und Erläuterungen in den Text der Dienstvereinbarung selbst aufgenommen werden, sodass wir uns entschlossen haben, diesen Leitfaden zu erarbeiten. In die verschiedenen Auflagen fließen die in der Zwischenzeit gewonnenen Erfahrungen und Erkenntnisse ein, so dass sich auch dieser Leitfaden immer weiterentwickelt. Der Leitfaden sowie die Zielvereinbarungs- und Abrechnungsbögen sind Bestandteil der Rahmendienstvereinbarung.

Die Zielvereinbarungen und auch Abrechnungen sind in unserer Kreisverwaltung nur nach einheitlichen Vorgaben vorzunehmen. Neben der Rahmendienstvereinbarung, dem Leitfaden und dem Gesprächsbogen zum „Jährlichen Mitarbeitergespräch mit Zielvereinbarung“ gibt es je einen Zielvereinbarungs- und einen Abrechnungsbogen, die zwingend zu verwenden sind. Im Rahmen der systematischen Leistungsbewertung ist unbedingt der „Beurteilungsbogen für die systematische Leistungsbewertung“ zu verwenden.

Dieser Leitfaden ist ein Wegweiser, der Ihnen den Umgang mit dem Zielvereinbarungs- und Abrechnungsbogen erleichtert. Bitte nehmen Sie sich vor den Zielvereinbarungs- bzw. Abrechnungsgesprächen die Zeit und gehen gedanklich anhand dieses Leitfadens und mit Hilfe der anliegenden Musterbögen die einzelnen Arbeitsschritte durch.

### Zielvereinbarungsbogen (Bogen 1)

#### 1. Schritt


Zunächst ist es notwendig, dass Sie die Ziele einvernehmlich definieren. Hier ist insbesondere darauf zu achten, dass die qualitativen und quantitativen Ziele messbar, zählbar oder anderweitig objektivierbar sein sollen. Sie sollen weiterhin vom Beschäftigten beeinflussbar und in der regelmäßigen Arbeitszeit erreichbar sein. Sie können bei der Zielfindung nach Zielkategorien entsprechend dem Leitbild für unseren Landkreis und den daraus abgeleiteten Zielen in den Fachbereichen vorgehen. Sie können hier individuell für ihren Bereich tätig werden.



Bei der **Zieldefinition** können Sie auch nach den vier Zielfeldern der KGSt vorgehen:

- Was wollen wir erreichen?
- Was müssen wir dafür tun?
- Wie müssen wir es tun?
- Welche Ressourcen müssen wir dafür einsetzen?

Bei der Vereinbarung operativer Ziele beachten Sie bitte die „Smart-Regel“. Ziele müssen "smart" sein: **s**pezifisch, **m**essbar, **a**nspruchsvoll, **r**ealistisch, **t**erminiert und widerspruchsfrei zu anderen Zielen sein.



**Anspruchsvolle Ziele:** Für die Erfüllung der vereinbarten Ziele muss eine gewisse Anstrengung erforderlich sein. Regelmäßige Zielkonferenzen und Schulungen für die Führungskräfte sollen den gemeinsamen Anspruch an die Qualität der Zielvereinbarungen entwickeln und festigen.

**Teamziele:** Zielvereinbarungen können zwischen Führungskraft und einzelnen Beschäftigten oder auch zwischen Führungskraft und einer Gruppe werden. Zu einer Gruppe gehören mindestens zwei oder mehr Beschäftigte, welche an demselben Ziel arbeiten. So kann eine Gruppe auch ein Teil eines nach der Verwaltungsstruktur bestehenden Teams eines Fachdienstes sein.

**Drittbetroffene:** Ziele, die Dritte betreffen, können nur vereinbart werden, wenn der Drittbetroffene seine schriftliche Zustimmung erteilt.

Es wird empfohlen, sich zunächst auf maximal 3 Ziele (inkl. systematischer Leistungsbewertung) zu beschränken, damit die Überschaubarkeit und die Transparenz für die Beteiligten gegeben sind. Die Führungskraft und die/der Beschäftigte sollen zunächst die notwendige Sicherheit für den Zielvereinbarungs- und Abrechnungsprozess erlangen. Auch das Halten des Ergebnisses aus einer früheren Zielvereinbarung/Zielerreichung kann für einen weiteren Zeitraum ein Ziel sein.

Die Ziele halten Sie dann schriftlich im Vereinbarungsbogen fest und nehmen einvernehmlich die prozentuale Wichtung nach den Prioritäten vor.

Ist neben den Zielen auch die systematische Leistungsbewertung Bestandteil der Zielvereinbarung, dann darf die systematische Leistungsbewertung höchstens mit 30% in das Gesamtergebnis einfließen. Diese Möglichkeit der Verknüpfung von Zielvereinbarung und systematischer Leistungsbewertung ist denkbar, wenn durch die Vereinbarung von Zielen allein wesentliche Teile des Leistungsspektrums der Stelle oder sonstige wesentliche Leistungen unberücksichtigt bleiben würden. In jedem Fall sollte auch die Entscheidung zur Verknüpfung der Zielvereinbarung und der systematischen Leistungsbewertung einvernehmlich zwischen den Beteiligten erfolgen.

## 2. Schritt

Im Anschluss an die Definition der Ziele nehmen Sie die Wichtung der Beurteilungskriterien vor. Dies sollte ebenfalls einvernehmlich erfolgen.

Bitte beachten Sie, dass mindestens **zwei Beurteilungskriterien** herangezogen werden müssen. Bei Führungskräften ist mindestens ein **drittes Beurteilungskriterium** zur Führung heran zu ziehen. Die Summe der Wichtungen muss 100% pro Ziel ergeben.

### **Beurteilungskriterien**

Um die Zielerreichung messen zu können, wurden folgende Beurteilungskriterien erarbeitet:

- Qualität
- Quantität
- Kundenorientierung
- Einsatzbereitschaft
- Mitarbeiterführung

## **Qualität**

Die Qualität zeichnet die im Rahmen der Zielerreichung beeinflussbare Brauchbarkeit und Verwendbarkeit des Arbeitsergebnisses aus. Folgende Faktoren sind zu bewerten:

|                  |   |
|------------------|---|
| Arbeitsgüte      | - wie überzeugend ist die Qualität der Arbeitsergebnisse  |
| Loyalität        | - wie selbstverständlich wurden Grundsätze und Vorgaben unserer Kreisverwaltung im Verhalten berücksichtigt |
| Außendarstellung | - wie interessiert war der Beschäftigte am Gesamterfolg der Verwaltung                                      |

## **Quantität**

Quantität im Rahmen der Zielerreichung ist die erreichte Menge pro Zeit im Zielvereinbarungszeitraum. Folgende Faktoren sind zu bewerten:

|                   |  |
|-------------------|--|
| Kostenbewusstsein | - wie angemessen wurden die Kosten in die Entscheidungen und Überlegungen einbezogen |
| Effizienz         | - wie rationell und termingerecht wurden die Aufgaben durchgeführt                   |

## **Kundenorientierung**

Die Kundenorientierung nimmt Bezug auf den Umgang mit internen und externen Ansprechpartnern. Folgende Faktoren sind zu bewerten:

|                       |   |
|-----------------------|---|
| Bürgerfreundlichkeit  | - wie angemessen wurden die Interessen der Bürger und Kunden berücksichtigt |
| Serviceverständnis    | - wie aufmerksam wurde Bürgern und Kunden begegnet                          |
| Überzeugungsfähigkeit | - wie gut konnten andere von Ideen oder Problemlösungen überzeugt werden    |

## **Einsatzbereitschaft**

Einsatzbereitschaft zeigt im Rahmen der Zielerreichung die Bereitschaft des Beschäftigten, anspruchsvolle wie auch zusätzliche Aufgaben in seiner vereinbarten Arbeitszeit zu übernehmen, die unter Umständen über sein festgelegtes Aufgabenfeld hinausgehen können. Folgende Faktoren sind zu bewerten:

|                     |  |
|---------------------|--|
| Belastbarkeit       | - wie souverän wurde unter erschwerten Bedingungen gearbeitet  |
| Innovationsfreude   | - wie aufgeschlossen wurde neuen Entwicklungen rund um den Arbeitsbereich begegnet                     |
| Flexibilität        | - wie selbstverständlich wurden wechselnde Aufgaben und Änderungen in den Arbeitsbedingungen bewältigt |
| Entscheidungsfreude | - wie zügig und verantwortungsbewusst wurden Entscheidungen getroffen                                  |
| Teambereitschaft    | - wie ausgeprägt war die Bereitschaft zur Zusammenarbeit   |

## Mitarbeiterführung

Dieses Beurteilungskriterium kann nur bei Zielvereinbarungen mit Führungskräften zur Anwendung kommen. Hierbei soll bewertet werden, wie die Führungskraft im Rahmen ihrer Zielerreichung ihre Beschäftigten gegebenenfalls in den Informations- und Entscheidungsprozess einbindet, wie sie die Beschäftigten begleitet, fordert, fördert, motiviert und ihnen beratend zur Seite steht.

Folgende Faktoren sind zu bewerten:

|                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| Delegationsfähigkeit                 | - wie überlegt wurden Aufgaben und Befugnisse auf die Mitarbeiter übertragen      |
| Entwicklung von Mitarbeitern         | - wie zielgerichtet wurden die Mitarbeiter gefordert und gefördert                |
| Integration neuer Beschäftigter*     | - wie sorgfältig wurden neue Mitarbeiter eingeführt und in das Team eingegliedert |
| Motivations-/ Begeisterungsfähigkeit | - wie überzeugend wurden Mitarbeiter für gemeinsame Ziele und Aufgaben gewonnen   |

Diese Kriterien werden auch zur Beurteilung im Rahmen einer systematischen Leistungsbewertung herangezogen. Die systematische Leistungsbewertung ist auf dem separaten Bogen (Anlage 3 zur Dienstvereinbarung) vorzunehmen.

### 3. Schritt

Nachdem Sie die Ziele einvernehmlich vereinbart und niedergeschrieben haben, ist der **Zielvereinbarungsbogen** im Original **spätestens bis zum 31.12.** eines Jahres in einem verschlossenen Umschlag mit der Bemerkung „vertrauliche Personalsache“ an den Fachdienst Personal- und Organisationsverwaltung zu übergeben. Eine Kopie der Zielvereinbarung bewahren die Gesprächspartner bis zum Abrechnungsgespräch im Folgejahr auf.



**Regelmäßige Gespräche:** Erfahrungsgemäß müssen einmal vereinbarte Ziele regelmäßig im Auge behalten werden müssen, damit bei Veränderungen der Rahmenbedingungen schnell reagiert werden kann. Insoweit erachtet es die Entgeltkommission für notwendig, dass während des Zielvereinbarungszeitraumes in kurzen Gesprächen der Stand der bisherigen Zielerreichung besprochen und formlos dokumentiert wird. Sollte sich Veränderungsbedarf ergeben, so können die Vertragspartner in der Regel die Änderungen auch vereinbaren, vgl. § 7 der Rahmendienstvereinbarung.

## Abrechnungsbogen für Zielvereinbarungen (Bogen 2)

Die Abrechnung der Zielvereinbarung nehmen Sie im darauf folgenden Jahr in einem Folge-Mitarbeitergespräch zwischen den Beteiligten vor. Für die Abrechnung verwenden Sie den Abrechnungsbogen. Hierbei soll die Führungskraft die Zielerreichung des Mitarbeiters beurteilen und mit Hilfe des Abrechnungsbogens den Punktwert ermitteln, der ggf. zur Zahlung eines Leistungsentgeltes führt. Die Abrechnung von Zielen kann auch bereits im Laufe des Zielvereinbarungszeitraumes erfolgen, wenn z. B. ein Teil der Zielvereinbarung erreicht wurde.

Der **Abrechnungsbogen** ist **bis spätestens zum 15.10.** des jeweiligen Jahres dem Fachdienst Personal- und Organisationsverwaltung in einem verschlossenen Umschlag zuzuleiten. Da die Ermittlung des jährlichen Punktwertes von den erreichten Gesamtpunkten der Beschäftigten abhängt, können nach dem 15.10. eingereichte Abrechnungsbögen nicht mehr berücksichtigt werden.



**Abrechnungsbogen als Exceldatei:** Im Kommunalportal finden Sie in der *Infothek Personal > Leistungsentgelt > Zielvereinbarung* den Abrechnungsbogen als Exceldatei.

In das Formular geben Sie die Wichtung der Beurteilungskriterien, den Grad der Zielerreichung je Ziel (Punktwert) und die Gewichtung der Ziele ein. Die Zielerreichungsquoten, die Gesamtquote und der Punktwert werden dann automatisch errechnet (Beispiel siehe Seite 40).

### 1. Schritt

Sie bewerten die Zielerreichung je Ziel und Beurteilungskriterium (Qualität, Quantität, Kundenorientierung, Einsatzbereitschaft und ggfs. Mitarbeiterführung) und legen den erreichten Punktwert fest. Die Beurteilung soll objektiv erfolgen und soll sich nur auf die einvernehmlich vereinbarten Ziele bzw. die festgelegten Beurteilungskriterien der Leistungsbewertung beziehen. Der Punktwert kann entsprechend der jeweiligen Zielerreichung bei 0, 0,75 oder 1 liegen. Weitere Differenzierungen sind in dieser Phase nicht vorgesehen.



**Punktwerte:** Die Punktwerte dokumentieren den Grad der Zielerreichung pro Beurteilungskriterium.

- |                         |  |
|-------------------------|--|
| 1 Punkt                 | – entspricht der Wertung „Ziel/Ziele erreicht“   |
| 0,75 Punkte             | – entspricht der Wertung „Ziel/Ziele überwiegend erreicht“                             |
| weniger als 0,75 Punkte | – entspricht der Wertung „Ziel/Ziele nicht erreicht / nicht mehr ausreichend erreicht“ |

### *Beispiel:*

*Ist ein Beurteilungskriterium mit 30% gewichtet worden und hat bei der Zielerreichung nur 0,75 Punkte erreicht, ergibt sich ein Erfüllungsanteil von 22,5%. Die Summe der Erfüllungsanteile ergibt dann die prozentuale Erfüllung je Ziel, die maximal bei 100% liegen kann.*

### 3. Schritt

Entsprechend der Wichtung der Priorität der Ziele ermitteln Sie nun die jeweilige Zielerreichungsquote. Die Zielerreichungsquote ergibt sich aus der Summe der Erfüllungsanteile in Prozent je Ziel im Verhältnis zur Wichtung der Priorität des Ziels.

*Beispiel:*

*Liegt die Summe der Erfüllungsanteile bei einem Ziel bei 85 % und ist dieses Ziel mit 60 % nach der Priorität gewichtet worden, ergibt sich hier eine Zielerreichungsquote von 51 %.*

#### 4. Schritt

Aus den Zielerreichungsquoten je Ziel bilden Sie eine Summe, die die Gesamtquote für die Zielerreichung aus den Zielvereinbarungen ergibt.

Gegebenenfalls ist der Anteil der systematischen Leistungsbewertung zu berücksichtigen. Auch hier ist das Ergebnis ins Verhältnis zur Wichtung der Priorität des Ziels zu setzen. Der Anteil hierfür ist aus dem separaten Bogen für die systematische Leistungsbeurteilung (Anlage 3 zur Dienstvereinbarung) zu entnehmen und entsprechend zu übertragen.

#### 5. Schritt

Die Summe der Erreichungsquote teilen Sie durch Hundert und erhalten somit die erreichten Punkte. Die Summe der Erreichungsquote kann zum einen nur die Summe der Gesamtquote sein, zum anderen bei der Berücksichtigung eines Anteil der systematischen Leistungsbewertung die Summe aus Gesamtquote und Anteil systematische Leistungsbewertung.

#### 6. Schritt

Abschließend unterschreiben die Beteiligten den Abrechnungsbogen und Sie leiten diesen Bogen dem Fachdienst Personal- und Organisationsverwaltung zur weiteren Bearbeitung **bis zum 15.10.** des Jahres zu.



**Rechtzeitiges Abrechnen:** Die Zielabrechnung sollte rechtzeitig vorgenommen werden, damit am Ende eines Zielvereinbarungszeitraums keine Terminnot aufkommt. Planen Sie daher die Abrechnungstermine rechtzeitig und sorgfältig.

**Abrechnung durch Vertreter:** Die Zielvereinbarung sollte im Verhinderungsfall entweder durch den Vertreter oder die nächst höhere Führungskraft abgerechnet werden können. Bitte weisen Sie in den entsprechenden Gesprächen darauf hin, dass diese Möglichkeit vorgesehen ist (z.B. bei unvorhergesehener längerer Krankheit der Führungskraft).

### **Systematische Leistungsbewertung/ Abrechnungsbogen systematische Leistungsbewertung (Bogen 3)**

Die systematische Leistungsbewertung kann zum einen bei der Zielvereinbarung mit einfließen oder ist zum anderen nach vorheriger Festlegung der Entgeltkommission alleiniges Bewertungsinstrument. Für die systematische Leistungsbewertung ist ebenfalls ein Abrechnungsbogen entwickelt worden. Die Beurteilungskriterien (Qualität, Quantität, Kundenorientierung, Einsatzbereitschaft und ggfs. Mitarbeiterführung) für die Abrechnung einer Zielvereinbarung gelten auch für die systematische Leistungsbewertung.

Die Bewertung dieser Kriterien ist nach Punkten vorzunehmen in der Skala 5 – 1. Maximal können 85 Punkte = 100% erreicht werden, wenn bei Führungskräften der Punkt 5 – Mitarbeiterführung einzurechnen ist. Bei der Beurteilung von 4 Kriterien ohne die Mitarbeiterführung liegt der Maximalpunktwert bei 65. Die Mindestpunktzahl beträgt bei der Bewertung von 5 Kriterien 64, bei der Beurteilung von 4 Kriterien 49 = 75%. Auch bei der systematischen Leistungsbewertung kann ab der Mindesterfüllung von 75% eine Leistungsprämie gezahlt werden.

Nach der Ermittlung der Gesamtpunktzahl ist der prozentuale Anteil zu errechnen. Werden z.B. bei der Beurteilung von 5 Kriterien 75 Punkte erreicht, ergibt sich ein Prozentsatz von 88,24%. Die Leistungsprämie würde danach 88,24% des Punktwertes jeden Jahres betragen.

Können einzelne Kriterien der systematischen Leistungsbewertung nicht herangezogen werden, so kann dieses Kriterium unberücksichtigt bleiben. In diesem Fall ist die gesamt erreichbare Punktzahl rechnerisch in Verhältnis zu 100% zu setzen.

Wichtig: Eine dahingehende Vereinbarung, dass bestimmte Kriterien im Rahmen einer systematischen Leistungsbewertung nicht herangezogen werden können sowie die Errechnung der nunmehr erreichbaren Höchstpunktzahl ist zu Beginn des Vereinbarungszeitraums vorzunehmen und der Entgeltkommission mitzuteilen.

## **Anlagen**

### **In der Anlage finden Sie folgende Formulare:**

1. Zielvereinbarungsbogen
2. Abrechnungsbogen Zielvereinbarung
3. Beispiel zur Abrechnung mit Excel-Formular
4. Systematische Leistungsbewertung /  
Abrechnung Systematische Leistungsbewertung
5. Gesprächsbogen Mitarbeiterjahresgespräch
6. Zusatzbogen zur Frage 4 Mitarbeiterjahresgespräch
7. Bewertungsbogen zur Frage 4 Mitarbeiterjahresgespräch
8. Rückmeldebogen vorzeitiger Stufenaufstieg
9. Bogen zur Gewährung einer Leistungszulage



**Landkreis Potsdam-Mittelmark**  
**Fachbereich 1**  
**FD Personal- und**  
**Organisationsverwaltung**

**Zielvereinbarungsbogen**

Von der Führungskraft auszufüllen.

|                    |  |
|--------------------|--|
| <b>Fachbereich</b> |  |
| <b>Fachdienst</b>  |  |
| <b>Team</b>        |  |

|  |  |
|--|--|
| <b>Vorname und Name des Mitarbeiters</b> |  |
| <b>Funktion des Mitarbeiters</b>         |  |

|   |  |
|---|--|
| <b>Vorname und Name der Führungskraft</b> |  |
| <b>Funktion der Führungskraft</b>         |  |

|   |  |
|---|--|
| <b>Vorname und Name eines beteiligten Dritten</b> |  |
| <b>Funktion des Mitarbeiters</b>                  |  |

|                                  |  |            |  |
|----------------------------------|--|------------|--|
| <b>Zielvereinbarungszeitraum</b> |  |            |  |
| <b>Vom</b>                       |  | <b>Bis</b> |  |

|                            |  |
|----------------------------|--|
| <b>Datum des Gesprächs</b> |  |
|----------------------------|--|

|      |         |                                     |
|------|---------|-------------------------------------|
| Ziel | Inhalte | Wichtung der<br>Priorität des Ziels |
| 1.   |         |                                     |

|      |         |                                     |
|------|---------|-------------------------------------|
| Ziel | Inhalte | Wichtung der<br>Priorität des Ziels |
| 2.   |         |                                     |

|      |         |                                     |
|------|---------|-------------------------------------|
| Ziel | Inhalte | Wichtung der<br>Priorität des Ziels |
| 3.   |         |                                     |

| Beurteilungskriterien für die Zielerreichung   | Wichtung Ziel 1 | Wichtung Ziel 2 | Wichtung Ziel 3 |
|--|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Qualität</b><br>Loyalität zum Landkreis, Außendarstellung (Image der Verwaltung), Arbeitsgüte   |                 |                 |                 |
| <b>Quantität</b><br>Effizienz, Kostenbewusstsein   |                 |                 |                 |
| <b>Kundenorientierung</b><br>Überzeugungsfähigkeit, Serviceverständnis, Bürgerfreundlichkeit   |                 |                 |                 |
| <b>Einsatzbereitschaft</b><br>Belastbarkeit, Innovationsfreude, Flexibilität, Entscheidungsfreude, Teambereitschaft  |                 |                 |                 |
| <b>ggf. Mitarbeiterführung</b><br>Delegationsfähigkeit, Entwicklung von Mitarbeitern, Integration neuer Beschäftigter, Motivations- / Begeisterungsfähigkeit |                 |                 |                 |

Die Ziele und die Wichtung der Prioritäten wurden einvernehmlich vereinbart.

|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| <b>Unterschrift Führungskraft</b>  |  |
| <b>Unterschrift Mitarbeiter/in</b> |  |

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| <b>Unterschrift der/des Dritten</b> |  |
|-------------------------------------|--|



**Landkreis Potsdam-Mittelmark  
Fachbereich 1  
FD Personal- und  
Organisationsverwaltung**

**Abrechnungsbogen Zielvereinbarung**

**Von der Führungskraft auszufüllen.**

|                    |  |
|--------------------|--|
| <b>Fachbereich</b> |  |
| <b>Fachdienst</b>  |  |
| <b>Team</b>        |  |

|  |  |
|--|--|
| <b>Vorname und Name des<br/>Mitarbeiters</b> |  |
| <b>Funktion des Mitarbeiters</b>             |  |

|   |  |
|---|--|
| <b>Vorname und Name der<br/>Führungskraft</b> |  |
| <b>Funktion der Führungskraft</b>             |  |

|                            |  |
|----------------------------|--|
| <b>Datum des Gesprächs</b> |  |
|----------------------------|--|

**Im Zielvereinbarungszeitraum wurden die übertragenen Aufgaben zufriedenstellend erledigt.**

**Ja**

**Nein**

|  |  | Erfüllung der Kriterien |                 |                 |      |        |      |
|--|--|-------------------------|-----------------|-----------------|------|--------|------|
|  |  | Ziel 1                  |                 | Ziel 2          |      | Ziel 3 |      |
| Beurteilungskriterien für die Zielerreichung |  | Wichtung Ziel 1         | Wichtung Ziel 2 | Wichtung Ziel 3 | Erg. | Erg.   | Erg. |
| <b>Qualität</b>                              | Loyalität zum Landkreis, Außendarstellung (Image der Verwaltung), Arbeitsgüte  | 0                       | 0,75            | 1               | 0    | 0,75   | 1    |
| <b>Quantität</b>                             | Effizienz, Kostenbewußtsein  |                         |                 |                 |      |        |      |
| <b>Kundenorientierung</b>                    | Überzeugungsfähigkeit, Serviceverständnis, Bürgerfreundlichkeit  |                         |                 |                 |      |        |      |
| <b>Einsatzbereitschaft</b>                   | Belastbarkeit, Innovationsfreude, Flexibilität, Entscheidungsfreude, Teambereitschaft                                      |                         |                 |                 |      |        |      |
| <b>ggf. Mitarbeiterführung</b>               | Delegationsfähigkeit, Entwicklung von Mitarbeitern, Integration neuer Beschäftigter, Motivations- / Begeisterungsfähigkeit |                         |                 |                 |      |        |      |
| Erfüllung der Kriterien in Prozent           |  |                         |                 |                 |      |        |      |
| Wichtung der Priorität des Ziels             |  | %                       | %               | %               |      |        |      |
| Zielerreichungsquoten je Ziel                |  | %                       | %               | %               |      |        |      |
| Gesamtquote                                  |  |                         | %               |                 |      |        |      |
| Anteil der syst. LB                          |  |                         | %               |                 |      |        |      |
| Summe der Erreichungsquote erreichte Punkte  |  |                         | %               |                 |      |        |      |

Die Abrechnung der Zielvereinbarung erfolgte unter Einhaltung und Beachtung der hierzu in der Kreisverwaltung erlassenen Vorschriften und Hinweise.

Unterschrift Führungskraft

Unterschrift Mitarbeiter/in

## Beispiel: Abrechnungsbogen als Excel-Formular

| Beurteilungskriterien für die Zielerreichung  |  | Erfüllung der Kriterien |        |        |          |          |       |          |  |        |        |
|---|--|-------------------------|--------|--------|----------|----------|-------|----------|--|--------|--------|
|   |  | Wichtung*               |        |        | Ergebnis |          |       |          |  |        |        |
|   |  | Ziel 1                  | Ziel 2 | Ziel 3 | Grad*    | Ergebnis | Grad* | Ergebnis |  |        |        |
| <b>Qualität</b>   | Loyalität zum Landkreis, Außendarstellung (Image der Verwaltung), Arbeitsgüte  | 50                      | 100    |        | 0,75     | 37,5     | 0,75  | 75       |  | Ziel 2 | Ziel 3 |
| <b>Quantität</b>  | Effizienz, Kostenbewußtsein  | 50                      |        |        | 1        | 50       |       | 0        |  |        | 0      |
| <b>Kundenorientierung</b>   | Überzeugungsfähigkeit, Serviceverständnis, Bürgerfreundlichkeit  |                         |        |        |          | 0        |       | 0        |  |        | 0      |
| <b>Einsatzbereitschaft</b>  | Belastbarkeit, Innovationsfreude, Flexibilität, Entscheidungsfreude, Teambereitschaft                                      |                         |        |        |          | 0        |       | 0        |  |        | 0      |
| <b>ggf. Mitarbeiterführung</b>  | Delegationsfähigkeit, Entwicklung von Mitarbeitern, Integration neuer Beschäftigter, Motivations- / Begeisterungsfähigkeit |                         |        |        | 0        | 0        |       | 0        |  |        | 0      |
| Erfüllung der Kriterien in Prozent  |  |                         |        |        |          |          |       |          |  |        |        |
| Wichtung der Priorität des Ziels*   |  | 40                      | 60     |        |          |          |       |          |  |        |        |
| Zielerreichungsquoten je Ziel   |  | 35                      | 45     | 0      |          |          |       |          |  |        |        |
| Gesamtquote   |  | 80                      |        |        |          |          |       |          |  |        |        |
| Anteil der syst. LB   |  | 80                      |        |        |          |          |       |          |  |        |        |
| Summe der Erreichungsquote erreichte Punkte   |  | 0,8                     |        |        |          |          |       |          |  |        |        |
| Die Abrechnung der Zielvereinbarung erfolgte unter Einhaltung und Beachtung der hierzu in der Kreisverwaltung erlassenen Vorschriften und Hinweise. |  |                         |        |        |          |          |       |          |  |        |        |
| Unterschrift Führungskraft  |  |                         |        |        |          |          |       |          |  |        |        |
| Unterschrift Mitarbeiter/in   |  |                         |        |        |          |          |       |          |  |        |        |

\* Diese Felder müssen Sie in dem Excel-Formular ausfüllen, damit Zielerreichungsquoten, Gesamtquote und erreichte Punkte automatisch ausgerechnet werden.



## Landkreis Potsdam-Mittelmark

### Systematische Leistungsbewertung

Von der Führungskraft auszufüllen.

|   |  |
|---|--|
| <b>Fachbereich</b>                        |  |
| <b>Fachdienst</b>                         |  |
| <b>Team</b>                               |  |
| <b>Vorname und Name des Mitarbeiters</b>  |  |
| <b>Funktion des Mitarbeiters</b>          |  |
| <b>Vorname und Name der Führungskraft</b> |  |
| <b>Funktion der Führungskraft</b>         |  |
| <b>Datum des Gesprächs</b>                |  |

|   | Bewertung |   |   |   |   |
|---|-----------|---|---|---|---|
|   | 5         | 4 | 3 | 2 | 1 |
| Loyalität zum Landkreis                 |           |   |   |   |   |
| Außendarstellung (Image) der Verwaltung |           |   |   |   |   |
| Arbeitsgüte                             |           |   |   |   |   |
| <b>1. Qualität</b>                      |           |   |   |   |   |

|                     |  |  |  |  |
|---------------------|--|--|--|--|
| Effizienz           |  |  |  |  |
| Kostenbewusstsein   |  |  |  |  |
| <b>2. Quantität</b> |  |  |  |  |

|                              |  |  |  |  |
|------------------------------|--|--|--|--|
| Überzeugungsfähigkeit        |  |  |  |  |
| Serviceverständnis           |  |  |  |  |
| Bürgerfreundlichkeit         |  |  |  |  |
| <b>3. Kundenorientierung</b> |  |  |  |  |

|                               |  |  |  |  |
|-------------------------------|--|--|--|--|
| Belastbarkeit                 |  |  |  |  |
| Innovationsfreude             |  |  |  |  |
| Flexibilität                  |  |  |  |  |
| Entscheidungsfreude           |  |  |  |  |
| Teambereitschaft              |  |  |  |  |
| <b>4. Einsatzbereitschaft</b> |  |  |  |  |

|                                       |  |  |  |  |
|---------------------------------------|--|--|--|--|
| Delegationsfähigkeit                  |  |  |  |  |
| Entwicklung von Mitarbeitern          |  |  |  |  |
| Integration neuer Beschäftigter       |  |  |  |  |
| Motivations- / Begeisterungsfähigkeit |  |  |  |  |
| <b>5. Mitarbeiterführung</b>          |  |  |  |  |

|                                  |  |
|----------------------------------|--|
| <b>Erreichte Gesamtpunktzahl</b> |  |
|----------------------------------|--|

|  |  |
|--|--|
| Anzahl Beurteilungskriterien (max. 17)       |  |
| erreichbarer Punktwert (max. 85)             |  |
| <b>erreichte Gesamtpunkte</b>                |  |
| <b>dies entspricht einem Prozentsatz von</b> |  |
| <b>erreichter Punktwert</b>                  |  |
| Unterschrift Führungskraft                   |  |
| Unterschrift Mitarbeiter                     |  |

# Unser Jahresgespräch - gemeinsames Protokoll-

Frau / Herr

Frau / Herr

\_\_\_\_\_  
Vorname, Name (als Vorgesetzter)

mit

\_\_\_\_\_  
Vorname, Name (als Mitarbeiter/in)

am \_\_\_\_\_

über die Zeit vom \_\_\_\_\_ bis heute und über die Zeit von heute bis \_\_\_\_\_

## 1. Besonderheiten in Ihrem Aufgabenbereich

a) Was hat Ihnen an Ihrer Tätigkeit besonders gut gefallen?

\_\_\_\_\_  
b) Was hat Ihnen weniger gut gefallen?

\_\_\_\_\_  
c) Welche Besonderheiten gab es?

(z.B. neue oder erweiterte Aufgaben/Projekte, Änderungen der Verwaltungsstruktur, Vertretung, Versetzung)

## 2. Zielerreichung

Wieweit Sie die für den o.g. Zeitraum vereinbarten Ziele erreicht haben:

nur

teilweise

weit-

gehend

voll-

ständig

Bemerkungen/

Begründungen

\_\_\_\_\_  
*(dies wird erst im 2. Jahr besprochen- für Ziele die entgeltrelevant sind, bitte gesonderten Abrechnungsbogen lt. Rahmendienstvereinbarung verwenden)*

## 3. Einsatz und Entfaltung Ihrer Kenntnisse und Fähigkeiten sowie bisherige Förderung

a) Inwieweit konnten Sie Ihre Kenntnisse und Fähigkeiten in Ihrer Tätigkeit einsetzen? Falls Sie sie nicht optimal einsetzen konnten, was hinderte Sie daran?

\_\_\_\_\_  
b) Was das Landratsamt zu Ihrer Entwicklung unternommen hat:

(z.B. Kurse und Seminare, Projekte, Sonderaufgaben, Vertretung, Fachliteratur)

\_\_\_\_\_  
c) Was haben Sie selbst zu Ihrer Entwicklung unternommen?

\_\_\_\_\_

#### 4. Einschätzung von Leistung und Verhalten

| <b>Ich möchte gerne mit Ihnen darüber sprechen,</b>  | bzw. | Bemerkungen (s. auch Ziff. 10) |
|--|------|--------------------------------|
| a) wie souverän Sie unter erschwerten Bedingungen arbeiten (Belastbarkeit)   |      |                                |
| b) wie rationell und termingerecht Sie Ihre Aufgaben durchführen (Effizienz)   |      |                                |
| c) wie zügig und verantwortungsbewusst Sie Entscheidungen treffen (Entscheidungsfreude)                                      |      |                                |
| d) wie selbstverständlich Sie Grundsätze und Vorgaben unserer Kreisverwaltung in Ihrem Verhalten berücksichtigen (Loyalität) |      |                                |
| e) wie selbstverständlich Sie wechselnde Aufgaben und Änderungen in den Arbeitsbedingungen bewältigen (Flexibilität)         |      |                                |
| f) wie aufgeschlossen Sie neuen Entwicklungen rund um Ihren Aufgabenbereich sind (Innovationsfreude)                         |      |                                |
| g) wie angemessen Sie die Kosten in Ihre Entscheidungen und Überlegungen einbeziehen (Kostenbewusstsein)                     |      |                                |
| h) wie angemessen Sie die Interessen der Bürger und Ihrer „Kunden“ berücksichtigen (Bürgerfreundlichkeit/Kundenorientierung) |      |                                |
| i) wie überzeugend die Qualität Ihrer Arbeitsergebnisse ist (Arbeitsgüte)  |      |                                |
| j) wie aufmerksam Sie Bürgern und „Kunden“ begegnen (Serviceverständnis)   |      |                                |
| k) wie ausgeprägt Ihre Bereitschaft zur Zusammenarbeit ist (Teambereitschaft)  |      |                                |
| l) wie gut Sie andere von Ihren Ideen oder Problemlösungen überzeugen können (Überzeugungsfähigkeit)                         |      |                                |
| m) wie interessiert Sie am Gesamterfolg unserer Verwaltung sind (Außendarstellung)   |      |                                |
| <b>Und vier weitere Themen für Führungskräfte:</b>   |      |                                |
| n) wie überlegt Sie Aufgaben und Befugnisse auf Ihre Mitarbeiter übertragen (Delegationsfähigkeit)                           |      |                                |
| o) wie zielgerichtet Sie Ihre Mitarbeiter fördern (Entwicklung von Mitarbeitern)   |      |                                |
| p) wie sorgfältig Sie neue Mitarbeiter einführen und in das Team eingliedern (Integration neuer Beschäftigter)               |      |                                |
| q) wie überzeugend Sie Ihre Mitarbeiter für gemeinsame Ziele und Aufgaben gewinnen (Motivations-/ Begeisterungsfähigkeit)    |      |                                |

**Nicht vergessen: Bitte füllen Sie noch den „Zusatzbogen zur Frage 4“ und den „Bewertungsbogen zu Frage 4“ aus! Diese beiden Bögen bitte unverzüglich zur Personalkate reichen!**

## 5. Ihre beruflichen Vorstellungen

a) Wie müsste Ihre Aufgabe beschaffen sein, damit Sie Ihre Kenntnisse und Fähigkeiten optimal einsetzen können? (aufbauend auf Ziff. 3 a und 4)

---

---

b) Wie stellen Sie sich Ihre berufliche Zukunft kurz- und mittelfristig vor?

---

---

## 6. Meine Einschätzung Ihrer Entwicklungsmöglichkeiten

(unabhängig davon, ob eine entsprechende Position zu besetzen ist)

---

## 7. Zielvereinbarungen

Für Zielvereinbarungen, die entgeltrelevant nach Maßgabe der Rahmendienstvereinbarung werden sollen, bitte gesonderten Zielvereinbarungsbogen verwenden!

Wir vereinbaren zusätzlich folgende Ziele (nicht entgeltrelevant):

bis:

a) Standard-Ziele

b) Innovatorische Ziele

c) Persönliche Ziele

## 8. Ihre künftige Förderung

a) Das Landratsamt plant zu Ihrer weiteren Entwicklung:

(z.B. Kurse/Seminare, Projekte, Sonderaufgaben, Vertretung, job rotation, Fachliteratur)

---

---

b) Was planen Sie selbst zu Ihrer weiteren Entwicklung:

---

---

**9. Unsere Zusammenarbeit**

Was sonst noch zu sagen ist: (z.B. zu unseren gegenseitigen Erwartungen, zur Häufigkeit und Dauer unserer Kontakte, zu unserer gegenseitigen Unterstützung)

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

\_\_\_\_\_  
Unterschriften der Gesprächspartner/innen

**10. Ihre Stellungnahme** - bitte füllen Sie diesen Abschnitt selbst aus –  
Was möchten Sie noch festhalten (z.B. zu abweichenden Einschätzungen)

---

---

---

---

---

---

\_\_\_\_\_  
Handzeichen Mitarbeiter/in

(Kopie an Mitarbeiter/in)

**Zusatzbogen zur Frage 4 des jährlichen Mitarbeitergesprächs mit Zielvereinbarung  
(für die Personalakte bestimmt)**

Name des/der Beschäftigten: \_\_\_\_\_

Name der Führungskraft: \_\_\_\_\_

**Erklärung der Führungskraft:**

Im Hinblick auf die Kriterien der Frage 4 des Gesprächsbogens und unter Berücksichtigung des Ergebnisses aus dem Bewertungsbogen für das jährliche Mitarbeitergespräch mit Zielvereinbarung erachte ich die Leistungen des/der Beschäftigten in dem Zeitraum

vom

bis

für \_\_\_\_\_ erheblich über dem Durchschnitt liegend

\_\_\_\_\_ über dem Durchschnitt liegend

\_\_\_\_\_ durchschnittlich

\_\_\_\_\_ unter dem Durchschnitt liegend

\_\_\_\_\_ erheblich unter dem Durchschnitt liegend

Bemerkungen:

\_\_\_\_\_  
Datum und Unterschrift der Führungskraft

Ich habe heute diese Einschätzung meiner Führungskraft zur Kenntnis genommen.

Bemerkungen:

\_\_\_\_\_  
Datum und Unterschrift des Beschäftigten

Hinweis:

Diesen Bogen und den Bewertungsbogen bitte als vertrauliche Personalsache an den Fachdienst 12 übersenden.

## Bewertungsbogen zur Frage 4 des jährlichen Mitarbeitergesprächs mit Zielvereinbarung

|   | Bewertung |   |   |   |   |
|---|-----------|---|---|---|---|
|   | 5         | 4 | 3 | 2 | 1 |
| <b>1. Qualität</b><br>(Loyalität zum Landkreis, Außendarstellung (Image) der Verwaltung, Arbeitsgüte) |           |   |   |   |   |

|   |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|
| <b>2. Quantität</b><br>(Effizienz, Kostenbewusstsein) |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|

|   |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|
| <b>3. Kundenorientierung</b><br>(Überzeugungsfähigkeit, Serviceverständnis, Bürgerfreundlichkeit) |  |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|--|

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
| <b>4. Einsatzbereitschaft</b><br>(Belastbarkeit, Innovationsfreude, Flexibilität, Entscheidungsfreude, Teambereitschaft) |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|

|  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|
| <b>5. Mitarbeiterführung</b><br>(Delegationsfähigkeit, Entwicklung von Mitarbeitern, Integration neuer Beschäftigter, Motivations- / Begeisterungsfähigkeit) |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|

|                            |  |  |  |  |  |
|----------------------------|--|--|--|--|--|
| <b>Erreichte Punktzahl</b> |  |  |  |  |  |
|----------------------------|--|--|--|--|--|

Die erreichte Punktzahl entspricht der folgenden Bewertung:

|  | 4 Kriterien  | 5 Kriterien<br>(einschließlich<br>Mitarbeiterführung) |
|--|--------------|---|
| erheblich über dem Durchschnitt liegend  | 19-20 Punkte | 24-25 Punkte  |
| über dem Durchschnitt liegend            | 14-18 Punkte | 17-23 Punkte  |
| durchschnittlich                         | 11-13 Punkte | 14-16 Punkte  |
| unter dem Durchschnitt liegend           | 6-10 Punkte  | 7-13 Punkte   |
| erheblich unter dem Durchschnitt liegend | 4-5 Punkte   | 5-6 Punkte  |



**Landkreis Potsdam-Mittelmark**  
**Fachbereich 1**  
**FD Personal- und**  
**Organisationsverwaltung**

**Gewährung einer Leistungszulage**

|                             |             |
|-----------------------------|-------------|
| Fachbereich:                | Fachdienst: |
| Name der/des Beschäftigten: |             |

Dem/der oben genannten Beschäftigten soll eine Leistungszulage (gemäß § 14 Rahmendienstvereinbarung Leistungsentgelte) gezahlt werden.

|   |
|---|
| Anlass für die Zahlung einer Leistungszulage: |
|---|

|                                  |  |
|----------------------------------|--|
| Höhe der Leistungszulage:        |  |
| Gewährungszeitraum (in Monaten): |  |
| Beginn des Gewährungszeitraumes: |  |

\_\_\_\_\_  
Datum

\_\_\_\_\_  
Unterschrift Fachbereichsleiter



**Landkreis Potsdam-Mittelmark**  
**Fachbereich 1**  
**FD Personal- und**  
**Organisationsverwaltung**

**Rückmeldebogen vorzeitiger Stufenaufstieg**

|                             |             |
|-----------------------------|-------------|
| Fachbereich:                | Fachdienst: |
| Name der/des Beschäftigten: |             |
| Entgeltgruppe:              | Stufe:      |

Dem/der oben genannten Beschäftigten wurden erheblich über dem Durchschnitt liegende Leistungen bescheinigt (gemäß §§ 16 ff Rahmendienstvereinbarung Leistungsentgelte). Aus diesem Grund hat die/der Beschäftigte die Möglichkeit, den Stufenaufstieg **vorzeitig** zu vollziehen.

Der vorzeitige Stufenaufstieg für die/den oben genannten Beschäftigten wird befürwortet, weil:

Die Zuordnung in die nächst höhere Stufe soll zum \_\_\_\_\_ (Datum) erfolgen.

\_\_\_\_\_  
Datum

\_\_\_\_\_  
Unterschrift Fachbereichsleiter

# **Geschäftsordnung der Entgeltkommission in der Kreisverwaltung Potsdam – Mittelmark**

vom 15. Juni 2006

Die nach Maßgabe der §§ 17 Abs. 2 und 18 Abs. 7 TVöD gebildete Entgeltkommission der Kreisverwaltung Potsdam-Mittelmark hat sich in der Sitzung vom 15. Juni 2006 nachfolgende Geschäftsordnung gegeben:

## **1. Aufgaben der Entgeltkommission**

Die Entgeltkommission ist zuständig für die

- Entwicklung des betrieblichen Systems
- das Controlling des Systems und für
- die Bearbeitung von Beschwerden

Diese Zuständigkeit ergibt sich aus dem Tarifvertrag.

## **2. Geschäftsführung und Vorbereitung der Sitzungen**

Die Sitzungsleitung obliegt im jährlichen Wechsel dem Fachbereich 1 bzw. dem Personalrat. Im Kalenderjahr 2006 leitet der Leiter des Fachbereichs 1 die Sitzungen, im Kalenderjahr 2007 die Vorsitzende des Personalrates. Die Leitung in den Folgejahren wird entsprechend wahrgenommen.

Die jeweils für die Sitzungsleitung zuständige Seite lädt zu den Sitzungen ein und bereitet die Sitzungen vor, soweit nicht etwas anderes gesondert vereinbart worden ist. Die Unterlagen sind rechtzeitig vor der Sitzung allen Mitgliedern zur Verfügung zu stellen.

Die Sitzungen werden jeweils entsprechend protokolliert. Die jeweilige Sitzungsleitung klärt die Frage der Protokollführung.

## **3. Regelungen der Stellvertretung**

Jedes stimmberechtigte Mitglied der Entgeltkommission benennt einen Vertreter, der im Vertretungsfall das Stimmrecht ausübt.

## **4. Sitzungen, Teilnahme an Sitzungen**

Die Sitzungen finden nach Bedarf statt. Es soll mindestens in jedem Kalendervierteljahr eine Sitzung durchgeführt werden. Die Sitzungen können gleichzeitig mit den Sitzungen der Arbeitsgruppe/Projektgruppe, die der Arbeitgeber bildet, durchgeführt werden. Sie werden getrennt durchgeführt, wenn dies eine Seite verlangt.

Eine Sitzung ist durchzuführen, wenn dies die Arbeitgeber- oder Arbeitnehmerseite verlangt.

## **5. Beschlussfassungen**

Abstimmungen werden in der Regel offen durch Handzeichen durchgeführt. Jedes Mitglied der Entgeltkommission hat eine Stimme. Bei Abstimmungen gilt Stimmgleichheit als Ablehnung. Ansonsten genügt für einen Beschluss die einfache Mehrheit.

Die Beschlussfähigkeit ist gegeben, wenn mindestens 7 stimmberechtigte Kommissionsmitglieder bzw. deren Stellvertreter anwesend sind.

für die Arbeitgeberseite

für die Arbeitnehmerseite

gez. Köppen  
Fachbereichsleiter 1

gez. Zimmermann  
Personalratsvorsitzende

# Strategieprogramm 2009

In einem intensiven Diskussionsprozess zwischen Verwaltung und Kreistag im Frühjahr 2008 wurden die nachfolgend aufgeführten strategischen Ziele für die Jahre 2009 ff. erarbeitet. Die Bürgerschaft des Landkreises wurde am 05. April 2008 im Rahmen des 4. Kreisentwicklungsforums an dieser Diskussion beteiligt. In seiner Sitzung am 03. Juli 2008 verabschiedete der Kreistag diese Ziele als „Strategiebeschluss 2009“ (Drucksache: 2008/0988).

Auf der Grundlage dieser Zielvorgaben wurde der Haushalt 2009 der Kreisverwaltung geplant. Die Fachbereiche haben jeweils ausgeführt, welche konkreten Beiträge sie zur Erreichung der strategischen Ziele leisten werden und wie sich dies ggf. finanziell im Haushalt niederschlägt. Mit dem „Strategieprogramm 2009“ soll ein Überblick darüber gegeben werden, wann die Ziele als erreicht angesehen werden und was die Kreisverwaltung im Rahmen ihrer Aufgaben unternimmt, um die Ziele zu erreichen. Eine detaillierte und nach Fachbereichen geordnete Auflistung der Zielbeiträge findet sich im Anschluss an dieses Programm.

## Ziel 1

Der Landkreis Potsdam-Mittelmark ermöglicht seinen Bürgern gute Rahmenbedingungen für ein attraktives Lebens- und Arbeitsumfeld

### Ziel 1.1 - Unterstützung der regionalen Wirtschaft

Der Landkreis unterstützt im Rahmen seiner Aufgabenerfüllung die regionale Wirtschaft und Landwirtschaft. Schwerpunkt sind dabei die Unterstützung der Branchenkompetenzen Biotechnologie sowie Ernährungswirtschaft, die Förderung von Initiativen zur Entwicklung und zum Einsatz energiesparender Technologien sowie zur Nutzung alternativer Energiequellen und die Unterstützung der Wirtschaftsbereiche Gesundheit und Tourismus.

#### Wann ist dieses Ziel erreicht?

Mittelfristig ist das Ziel erreicht, wenn eine Stadt oder Gemeinde des Landkreises vom Land Brandenburg als „regionaler Wachstumskern“ bestätigt wird, die durch das Land Brandenburg bestätigte GLES – gebietsbezogene lokale Entwicklungsstrategie für den ländlichen Raum - umgesetzt ist. Bis 2013 sollen die Voraussetzungen für weitere Investitionen der öffentlichen Hand in die Wirtschafts- und Tourismusinfrastruktur des Landkreises gewährleistet sein.

#### Was plant die Kreisverwaltung zur Zielerreichung?

##### *(a) Die Wirtschaftskraft der Region wird gestärkt.*

Der Service Wirtschaftsförderung, in dem alle Wirtschaftsförderleistungen der Kreisverwaltung gebündelt sind und der eine schnelle und kompetente Bearbeitung der Anliegen der Unternehmer gewährleisten soll, wird erweitert und durch eine Verbesserung der internen Koordination zwischen den Fachbereichen der Kreisverwaltung optimiert.

Die Zusammenarbeit mit Kammern und Verbänden wird intensiviert.

Für die Bildung eines „Regionalen Wachstumskerns“ wird bis zum Jahr 2010 in Zusammenarbeit mit der TFH Wildau eine Studie zur Innovationskompetenz kleiner und mittelständischer Unternehmen im Landkreis Potsdam-Mittelmark erstellt. Dadurch soll die brandenburgische Landesregierung überzeugt werden, dass mindestens eine Gemeinde bzw. Region im Landkreis Potsdam – Mittelmark als Regionaler Wachstumskern anerkannt wird.

Das Standortmarketing im Landkreis wird in Zusammenarbeit mit den kreisangehörigen Gemeinden verbessert. Dazu sind geeignete Maßnahmen zu entwickeln.

Der Landkreis nimmt bei der Umsetzung der gebietsbezogenen lokalen Entwicklungsstrategie (GLES) seine Ausgleichsfunktion wahr.

Die Tourismus-, Rad- und Wanderwegekonzepte des Landkreises werden konsequent umgesetzt und fortgeschrieben.

Ein Zentrum für Lebensmittel- und Biotechnologie in Bergholz-Rehbrücke wird unterstützt.

Projekte, die maßgeblich zur wirtschaftlichen Entwicklung des Landkreises beitragen, werden durchgeführt. Die Kreisverwaltung unterstützt die Initiativen im Bereich erneuerbare Energien, insbesondere durch die Bereitstellung von Daten zur Unterstützung der Politik und privater Initiativen, durch die Initiierung von Leuchtturmprojekten und durch die Beratung von im Energiebereich tätigen Investoren im Rahmen der Wirtschaftsförderung.

***(b) Die Bautätigkeit im Landkreis wird unterstützt.***

Zur Unterstützung der Bautätigkeit werden die Bearbeitungszeit für die Erteilung von Baugenehmigungen verkürzt sowie weiterhin Bauvorhaben des Denkmalschutzes gefördert. Durch die Denkmalschutzförderung werden das regionale Handwerk, die Regionalkultur und der Tourismus unterstützt. Die Geobasisdateninfrastruktur wird kontinuierlich verbessert.

***(c) Die Chancen für kleine und mittelständische Unternehmen der Region bei öffentlicher Auftragsvergabe werden erhöht.***

Zur Erhöhung von Chancen für kleine und mittelständische Unternehmen der Region soll nach Möglichkeit die öffentliche Auftragsvergabe des Landkreises unter Beachtung von Wirtschaftlichkeit und Rechtmäßigkeit in kleineren Losen erfolgen. Im Jahr 2009 soll in einer Analyse ermittelt werden, wie sich diese Vergabep Praxis auf die regionale Wirtschaft ausgewirkt hat.

**Ziel 1.2 - Gestaltung der sozialen und technischen Infrastruktur**

Die soziale und technische Infrastruktur im Landkreis ist ein wesentliches Element der kommunalen Daseinsvorsorge und bildet einen wichtigen Standortfaktor für die Regionalentwicklung. Der Landkreis unterstützt diese Strukturen vor dem Hintergrund der Bevölkerungsentwicklung insbesondere hinsichtlich einer ausgewogenen Schulentwicklungsplanung.

**Wann ist dieses Ziel erreicht?**

Das strategische Ziel zur Gestaltung der sozialen und technischen Infrastruktur wird als erreicht angesehen, wenn das Wirken des Landkreises bei der Gestaltung der Rahmenbedingungen für ein attraktives Lebens- und Arbeitsumfeld in offenen und ständigen Veränderungen angepassten Prozessen erfolgt.

Unter optimaler Nutzung aller Handlungs- und Gestaltungsmöglichkeiten erfolgt die Absicherung der Daseinsvorsorge und die Gewährleistung angemessener humaner Versorgung von Zielgruppen mit besonderen Bedarfen. Dabei unterstützt Hilfe zur Selbsthilfe durch effektiven Mitteleinsatz die passgenaue Deckung des erforderlichen individuellen Unterstützungsbedarfs der Menschen im Landkreis über die Mindestanforderungen hinaus.

Im Landkreis vorgehaltene Versorgungsformen sind flexibel und durchlässig. So ist eine möglichst selbständige und selbst bestimmte Lebensführung und die Teilhabe am Leben in der Gemeinschaft gewährleistet.

Basierend auf der Umsetzung der Grundsätze Prävention vor Intervention, sowie Bürgerfreundlichkeit und kostengünstiger Leistungserbringung präzisieren Kreistag und Verwaltung regelmäßig gemeinsam die besonderen Handlungsfelder zur Sicherstellung eines funktionierenden ökonomisch orientierten Sozialwesens im Landkreis.

**Was plant die Kreisverwaltung zur Zielerreichung?**

***(a) Die Kinder entwickeln sich im Landkreis altersgemäß***

Im Landkreis Potsdam-Mittelmark wird eine stabile Schullandschaft vorgehalten. Über eine gute Schulentwicklungsplanung, die Unterschiede zwischen den Regionen des äußeren Entwicklungsraums und des inneren Verflechtungsraums zu Berlin vor dem Hintergrund der realen demografischen Entwicklungen der Bevölkerungsstruktur berücksichtigt, wird ein möglichst wohnungsnahes und alle Bildungsgänge umfassendes Schulangebot im Landkreis gewährleistet.

Die Schulen sind über einen funktionierenden und auf die Schulzeiten gut abgestimmten Öffentlichen Personennahverkehr (ÖPNV) sowie über sichere Radwege erreichbar. Dafür werden Radwege entsprechend des vom Kreistag beschlossenen Radwegekonzeptes gebaut.

Entwicklungsauffälligkeiten und Vernachlässigungen bei Kindern werden frühzeitig erkannt. Dafür soll das Zusammenwirken der am Kinderschutz beteiligten Institutionen und Einrichtungen gefördert werden. Es werden gleichzeitig spezielle Module im komplexen Hilfesystem aufgebaut bzw. zielgerichtet und abgestimmt weiterentwickelt (z.B. Interdisziplinären Frühförder- und Beratungsstellen, Eltern-Kind- Zentren, Sprachförderung, Reihenuntersuchungen und prophylaktische Arbeit mit Eltern und Erziehern). Das kinderfreundliche Klima im Landkreis wird durch die Absicherung einer auf Qualitätsstandards beruhenden Kindertagesbetreuung im Landkreis unterstützt.

***(b) Das Bürgerschaftliche Engagement und das ehrenamtliche Wirken werden befördert***

Die Beförderung des bürgerschaftlichen Engagements wird durch die Kreisverwaltung u.a. durch die Vorhaltung effektiver Netzwerkstrukturen (z.B. Freiwilligenzentrum), durch die Umsetzung des Kulturentwicklungsplanes und durch die Fortführung der Sportförderung realisiert. Neben umfangreichem Fördermitteleinsatz erbringt der Landkreis hier insbesondere Steuerungs- und Beratungsleistungen.

Die MAIA unterstützt ehrenamtliche Aktivitäten im Landkreis mit der Bewilligung von MAE- und ABMaßnahmen.

Zur Verbesserung der Qualität der praktischen Ausbildung der freiwilligen Feuerwehr wird im Feuerwehrtechnischen Zentrum ein Ausbildungsparcours errichtet. Gute Ausbildungsmöglichkeiten erhöhen dabei nicht nur die Öffentliche Sicherheit, sondern fördern auch das Ehrenamt, weil damit die Motivation der ehrenamtlich tätigen Feuerwehrleute erhöht wird. Darüber hinaus werden die Jugendfeuerwehren bei den Trägern des Brandschutzes mit zusätzlichen Finanzmitteln gefördert.

***(c) Der Öffentliche Personennahverkehr (ÖPNV) wird wirtschaftlich und in hoher Qualität durchgeführt.***

Um auch zukünftig eine qualitativ hochwertige und gleichzeitig wirtschaftliche Durchführung des ÖPNV sichern zu können, werden die Maßnahmen des Konzeptes zur gesellschaftsrechtlichen Organisation des ÖPNV umgesetzt und Betrauungsvereinbarungen sowie die IST-Kostensätze geprüft und neu festgesetzt.

Weiterhin engagiert sich der Landkreis für einen leistungsfähigen Schienenpersonennahverkehr (SPNV) zur Unterstützung des Berufspendlerverkehrs aus dem Landkreis in die angrenzenden Oberzentren Berlin, Potsdam, Magdeburg und Leipzig. Insbesondere soll durch politische Einflussnahmen und den Aufbau einer Kampagne versucht werden, den Erhalt bzw. Ausbau der Bahnstrecke Berlin-Dessau-Leipzig (hier insbesondere der Abschnitt Belzig-Dessau) zu erreichen. Darüber hinaus soll eine direkte Bahnanbindung an den zukünftigen Großflughafen BBI gesichert werden.

***(d) Die Integration in Arbeit wird verbessert.***

Zur Verbesserung der Integration in Arbeit werden z.B. die Beratung von Arbeitssuchenden intensiviert und verbessert, passgenauere Maßnahmen für unterschiedliche Zielgruppen entwickelt sowie Integrationsfortschritte abgerechnet und gezielt gefördert. Darüber hinaus wird die Zusammenarbeit zwischen dem Fachbereich 5 und der Mittelmärkischen Arbeitsgemeinschaft zur Integration in Arbeit (MAIA) weiter intensiviert und optimiert.

Die Vernetzung von finanziellen Möglichkeiten zwischen Fachbereich 5, der MAIA und Dritten wird verbessert.

***(e) Eine Gefahren- und Risikoanalyse wird erstellt.***

Zusammen mit den kreisangehörigen Ämtern und Gemeinden wird für den gesamten Landkreis im Rahmen des Brand- und Katastrophenschutzes eine Gefahren- und Risikoanalyse erarbeitet, um Schwerpunkte und Schwachstellen zu ermitteln und zu verdeutlichen. Im Ergebnis werden geeignete Maßnahmen wie der Einsatz von Personal und die Anschaffung von Technik geplant und realisiert.

## **Ziel 2**

Der Landkreis wirtschaftet mit den Geldern der Steuerzahler sowie der Städte und Gemeinde nachhaltig!

### **Ziel 2.1 – Haushaltssicherung**

Die gesetzliche Rücklage ist aufgebaut, Schulden werden getilgt. Mit einem soliden Haushalt sollen gegenwärtige und künftige Risiken des Kreishaushaltes gedeckt werden. Denn nur eine geordnete Haushaltsführung des Kreises kann auch dazu beitragen, die Leistungsfähigkeit der kreisangehörigen Städte und Gemeinden zu sichern.

#### **Wann ist dieses Ziel erreicht?**

Das Ziel ist erreicht, wenn die gesetzlich vorgeschriebene Rücklage wieder aufgebaut ist und die Schulden des Landkreises getilgt sind.

#### **Was plant die Kreisverwaltung zur Zielerreichung?**

##### ***(a) Kredittilgung***

Der Landkreis stellt im Haushalt 2009 ca. 8,8 Mio. € für Kredittilgungen bereit, wodurch u.a. zwei Kredite mit ungünstigen Konditionen abgelöst werden können. Dadurch wird in den Jahren 2010 – 2012 eine Einsparung bei den Zinszahlungen in Höhe von ca. 1,5 Mio. € sowie bei den weiteren Tilgungen in Höhe von ca. 1,4 Mio. € erwartet.

##### ***(b) Die MAIA begrenzt die Kosten der Unterkunft***

Eine Begrenzung der Kosten der Unterkunft soll trotz steigender Betriebskostenzuschüsse erreicht werden, in dem die Integration von Hilfeempfängern in Arbeit verstärkt und gleichzeitig die Bekämpfung von Leistungsmissbrauch verbessert wird.

##### ***(c) Risikominimierung bei illegalen Abfallablagerungen***

Das Kostenrisiko des Landkreises bei illegalen Abfallablagerungen soll minimiert werden. Dazu wird eine rechtliche Klärung der Zuständigkeiten von Abfalllagern herbeigeführt.

## **Ziel 2.2 - Umsetzung der Verwaltungsmodernisierung**

Der Verwaltungsmodernisierungsprozess wird gemäß der Modernisierungsbeschlüsse des Kreistages aus den Jahren 2003 und 2004 konsequent fortgesetzt.

#### **Wann ist dieses Ziel erreicht?**

Das erste Zwischenziel der Modernisierungsstrategie ist erreicht, wenn das „Betriebswirtschaftliche Steuerungssystem“ für die Kreisverwaltung und die Kreiswirtschaft aufgebaut ist. Das zweite Zwischenziel „Integrierte Kommunalverwaltung“ sowie das dritte Zwischenziel „Qualitätsmanagement“ werden in den kommenden Jahren konzeptionell ausformuliert und umgesetzt.

#### **Was plant die Kreisverwaltung zur Zielerreichung?**

##### ***(a) Umsetzung des Konzeptes der betriebswirtschaftlichen Steuerung***

Die Umsetzung des in der Verwaltungsmodernisierungsstrategie beschriebenen Teilziels „Aufbau einer betriebswirtschaftlichen Steuerung“ wird planmäßig fortgesetzt.

Die Umstellung des Rechnungswesens von der Kameralistik auf die Doppik ist zum 01.01.2010 umgesetzt.

In Anlehnung an den etablierten Steuerungskreislauf wird das Beteiligungscontrolling ausgebaut (2008 - 2010).

Zur Verbesserung der Abrechenbarkeit der Aufgaben- und Zielerfüllung von Kreisverwaltung und Kreiswirtschaft wird ein Führungsinformationssystem aufgebaut (2009 - 2011).

***(b) Die IT-Strategie wird umgesetzt***

Die Kreisverwaltung investiert in die IT-Infrastruktur und in das vorhandene Personal, um schrittweise die technischen und personellen Grundlagen für das eGovernment (Bearbeitung elektronischer, weitgehend papierloser Verwaltungsverfahren) aufzubauen. Voraussichtlich wird in 2009 der erforderliche Rechtsrahmen zur elektronischen Bescheidung im Baugenehmigungsverfahren vorliegen.

***(c) Die Außenwirkung der Verwaltungsarbeit wird verbessert***

Die Zufriedenheit der Bürger mit den Dienstleistungen der Verwaltung wird erhöht. Die Verwaltung gestaltet Ihre Öffentlichkeitsarbeit transparenter, verkürzt die Bearbeitungszeiten und verbessert die Kommunikation mit den Bürgern. Es werden Bürgerbefragungen durchgeführt, ein Callcenter eingerichtet sowie die Pressearbeit ausgebaut.

***(d) Für die Aufgabenerledigung der Kreisverwaltung sollen bedarfsgerecht gut ausgebildete und motivierte Beschäftigte zur Verfügung stehen***

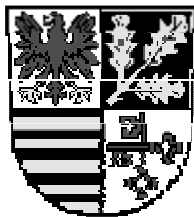
Um die zukünftig weiter steigenden Anforderungen an die Kreisverwaltung erfüllen zu können, muss sichergestellt werden, dass bedarfsgerecht ausgebildete und motivierte Beschäftigte zur Verfügung stehen. Dafür werden die in der Personalentwicklungskonzeption beschriebenen Maßnahmen umgesetzt. Für die Aufgabenerfüllung werden in den nächsten 5 Jahren 813 Stellen (+2%) benötigt.

***(e) Erhöhung der Rechtssicherheit der Verwaltung***

Durch Einsatz von qualifiziertem Personal wird der Anteil gewonnener Rechtsstreite bei konstanten Rahmenbedingungen auf hohem Stand gehalten.

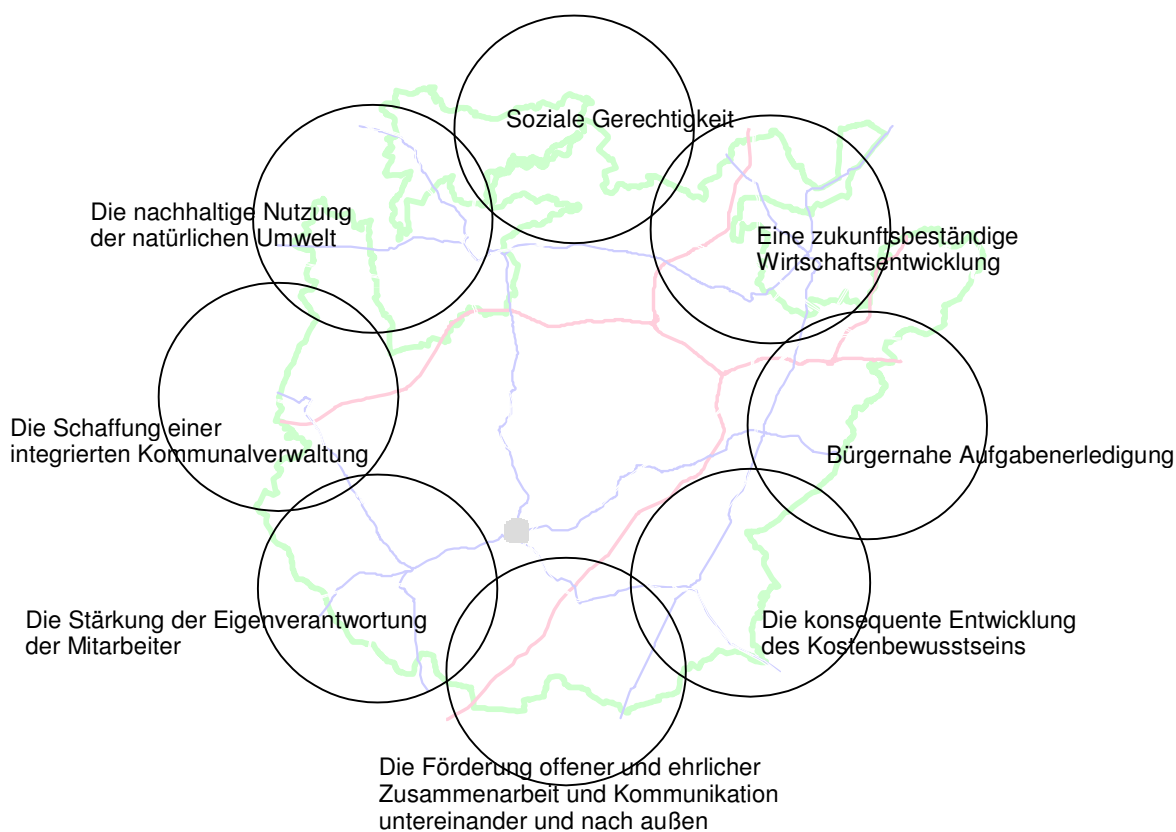
***(f) Aufbau eines Qualitätsmanagementsystems***

Ein Qualitätsmanagement nach ISO 9000 2001 wird aufgebaut. Dazu wird die Erarbeitung von QM-Dokumenten in den Bereichen Futtermittelüberwachung, Tierarzneimittelüberwachung, Tierschutz und Fleischhygiene in 2009 abgeschlossen.




Wir, die Mitarbeiter der Verwaltung des Landkreises Potsdam-Mittelmark, wollen Partner und moderner Dienstleister für unsere Gemeinden und ihre Einwohner sein und eine nachhaltige Entwicklung fördern.

Im Mittelpunkt stehen dabei



Belzig, den 02.05.2000

  
Landrat

  
Vorsitzende des Personalrates

## Stichwortverzeichnis

### A

|                      |                |
|----------------------|----------------|
| Abrechnung           | 10, 27, 30, 32 |
| - durch Vertreter    | 32             |
| - rechtzeitige       | 32             |
| Abrechnungsbogen     | 9, 10, 32, 37  |
| Abrechnungsgespräche | 9, 27          |
| Anerkennung          | 7              |
| Arbeitsgüte          | 29             |
| Arbeitsziele         | 6, 7           |
| Außendarstellung     | 29             |

### B

|                             |        |
|-----------------------------|--------|
| Begeisterungsfähigkeit      | 30     |
| Belastbarkeit               | 29     |
| Beurteilungskriterien       | 28, 30 |
| Bewertungsbogen zur Frage 4 | 10, 47 |
| Bürgerfreundlichkeit        | 29     |

### C, D

|                      |    |
|----------------------|----|
| Delegationsfähigkeit | 30 |
| Drittbetroffene      | 28 |

### E

|                              |    |
|------------------------------|----|
| Effizienz                    | 29 |
| Einsatzbereitschaft          | 29 |
| Einsatzfreude                | 7  |
| Entscheidungsfreude          | 29 |
| Entwicklung von Mitarbeitern | 30 |
| Entwicklungsmöglichkeiten    | 11 |
| Erreichungsquote             | 31 |

### F

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Flexibilität                         | 29 |
| Förder- und<br>Entwicklungsmaßnahmen | 12 |
| Fortbildungsbedarf                   | 12 |
| Freiwilligkeit                       | 8  |

### G

|                     |                 |
|---------------------|-----------------|
| Gesamtstrategie     | 7               |
| Gesamtquote         | 31              |
| Geschäftsordnung    | 48              |
| Gespräche           |                 |
| - regelmäßige       | 30              |
| Gesprächsabschnitte | 10              |
| Gesprächsbogen      | 6, 8, 9, 11, 27 |
| Gesprächsverlauf    | 10              |

|                       |   |
|-----------------------|---|
| Gesprächsvorbereitung | 8 |
| Grundsätze            | 8 |

### I

|                               |    |
|-------------------------------|----|
| Innovationsfreude             | 29 |
| Integration neuer Mitarbeiter | 30 |

### J

|                |    |
|----------------|----|
| Jahresgespräch | 42 |
|----------------|----|

### K

|                    |    |
|--------------------|----|
| Kostenbewusstsein  | 29 |
| Kundenorientierung | 29 |

### L

|                  |        |
|------------------|--------|
| Leistungsentgelt | 10, 30 |
| Leistungsstufen  | 10     |
| Leitbild         | 54     |
| Leitfaden        | 6, 27  |
| Loyalität        | 29     |

### M, N

|                           |      |
|---------------------------|------|
| Mitarbeiterführung        | 29   |
| Mitarbeitergespräch       | 6, 9 |
| - jährliches              | 6    |
| Mitarbeiterjahresgespräch | 6    |
| Motivationsfähigkeit      | 30   |

### O, P

|               |        |
|---------------|--------|
| Personalrat   | 12     |
| Priorität/-en | 28, 31 |
| Punktwerte    | 31     |

### Q

|           |    |
|-----------|----|
| Qualität  | 29 |
| Quantität | 29 |

### R

|                          |       |
|--------------------------|-------|
| Rahmendienstvereinbarung |       |
| - Beamte und Beamtinnen  | 25    |
| - Leistungsentgelte      | 9, 13 |

|                        |                |                            |                   |
|------------------------|----------------|----------------------------|-------------------|
| <b>S</b>               |                | <b>W</b>                   |                   |
| Schulungen             | 8              | Wichtung                   | 28, 31            |
| Serviceverständnis     | 29             | - prozentuale              | 28                |
| Stellungnahme          | 12             | <b>X, Y, Z</b>             |                   |
| Strategieprogramm 2009 | 49             | Ziele                      | 27                |
| Stufenaufstieg         | 10             | - anspruchsvolle           | 28                |
| Systematische          | 9, 27, 28, 30, | - innovatorische           | 11                |
| Leistungsbewertung     | 33, 40         | - persönliche              | 11                |
| <b>T</b>               |                | - smarte                   | 11,27             |
| Teambereitschaft       | 29             | - Standard-                | 11                |
| Teamziele              | 28             | - strategische             | 7                 |
| <b>U</b>               |                | Zielerreichung             | 10 ,28, 30        |
| Überzeugungsfähigkeit  | 29             | Zielerreichungsquote       | 31                |
| <b>V</b>               |                | Zielvereinbarung, -en      | 6, 7, 9, 11       |
| Vertraulichkeit        | 29             | Zielvereinbarungsbogen     | 9, 11, 27, 30, 35 |
|                        |                | Zielvereinbarungsgespräche | 9, 27             |
|                        |                | Zusammenarbeit             | 12                |
|                        |                | Zusatzbogen zur Frage 4    | 10, 46            |