

**Nr. 3**

## ERa-Arbeitshilfe Nr. 3 für Vertrauensleute und Betriebsräte



# ERa-Arbeitshilfe Nr. 3: Entgeltgrundsätze und Leistungsbedingungen

Hinweise zum Entgelt-Rahmentarifvertrag  
für die Metallindustrie Niedersachsen



# **ERa-Arbeitshilfe Nr. 3: Entgeltgrundsätze und Leistungsbedingungen**

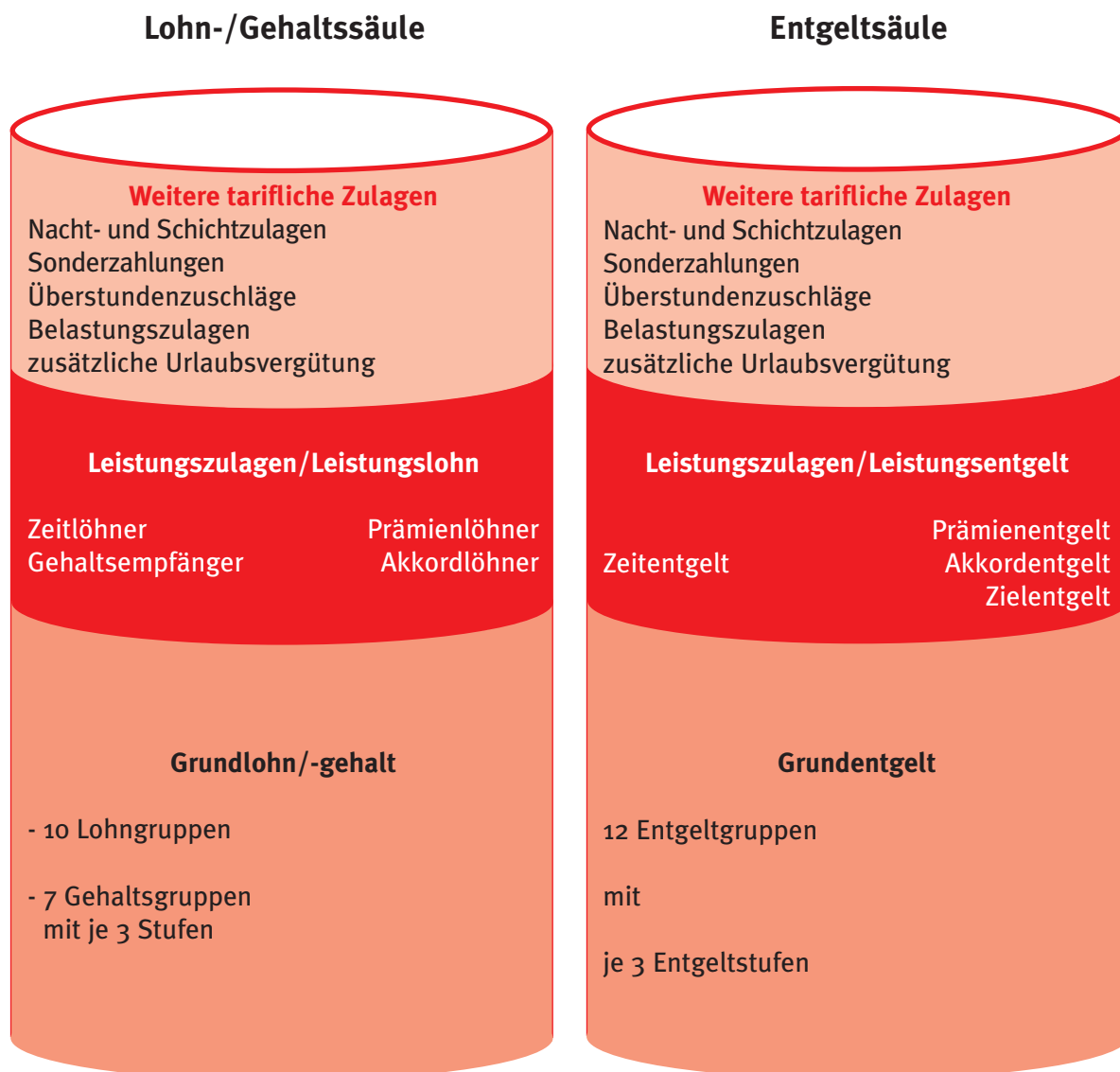
**Hinweise zum Entgelt-Rahmentarifvertrag  
für die Metallindustrie Niedersachsen**

## Inhalt

<b>1. Vorbemerkungen</b>	<b>3</b>
<b>2. Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates</b>	<b>6</b>
<b>3. Leistungsdruck begrenzen</b>	<b>8</b>
<b>4. Einführung von ERa: Überführung von Entgeltgrundsätzen</b>	<b>11</b>
<b>5. Zusammensetzung des Entgeltes</b>	<b>15</b>
<b>6. Zeitentgelt</b>	<b>18</b>
<b>7. Akkordentgelt (Auslaufregelung)</b>	<b>23</b>
<b>8. Prämienentgelt</b>	<b>29</b>
<b>9. Zielentgelt und Zielvereinbarung</b>	<b>36</b>
<b>10. Anhang:</b>	<b>44</b>
<b>Formulierungshinweise für Betriebsvereinbarungen:</b>	<b>45</b>
• <b>Entgeltgrundsätze und Entgeltmethoden</b>	<b>46</b>
• <b>Ausnahmeregelung: Ungleichmäßige Verteilung der Leistungszulage</b>	<b>48</b>
• <b>Prämienentgelt</b>	<b>51</b>
• <b>Standardentgelt</b>	<b>55</b>
• <b>Datenermittlung im Prämienentgelt</b>	<b>59</b>
• <b>Zielentgelt</b>	<b>64</b>
• <b>Formblatt für Zielvereinbarung</b>	<b>68</b>

## 1. Vorbemerkungen

Mit der Einführung des Entgelt-Rahmentarifvertrages wird der Entgeltaufbau neu gegliedert. Die Unterschiede lassen sich mit zwei Säulen verdeutlichen:



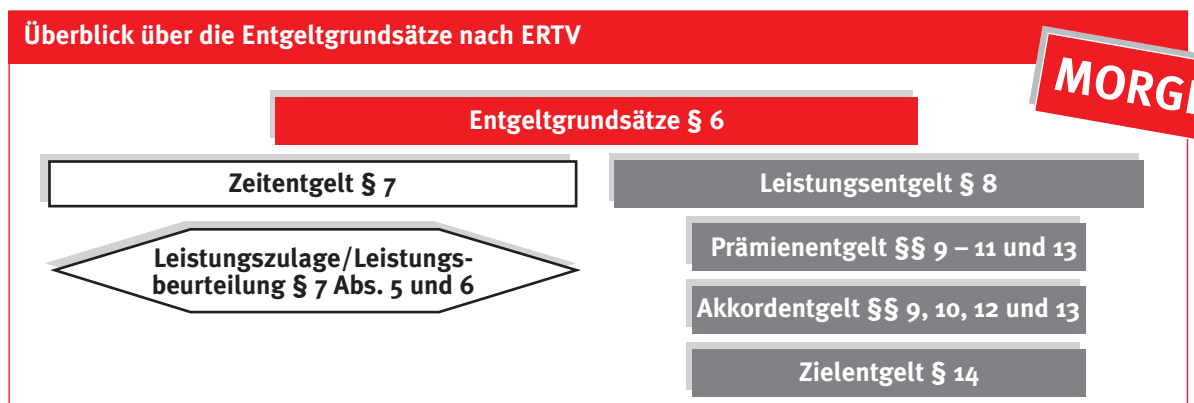
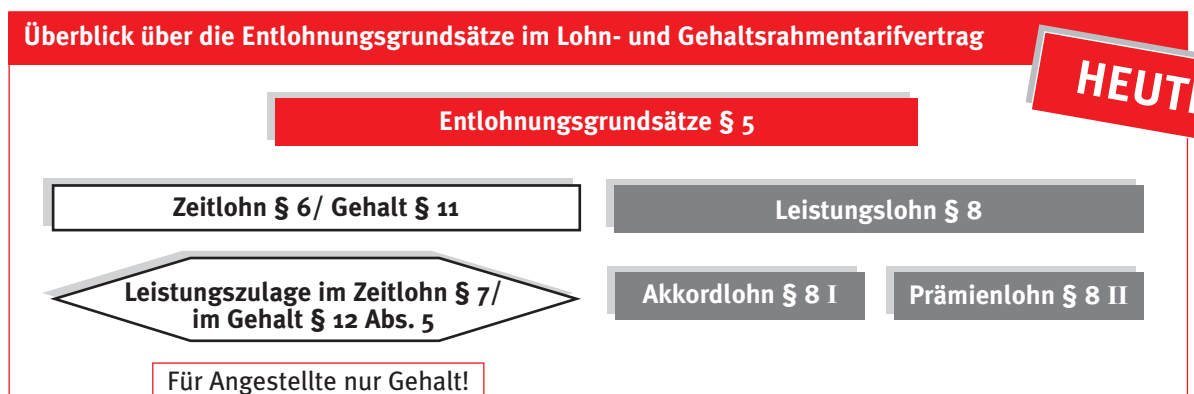
In der vorliegenden Arbeitshilfe geht es ausschließlich um den mittleren Teil der Entgeltsäule, also die Regelungen zum Zeitentgelt und Leistungsentgelt. Die Gesamtzusammensetzung des

neuen Entgeltes ist in der Arbeitshilfe Nr. 1. Die speziellen Regelungen zur Eingruppierung sind in der Arbeitshilfe Nr. 2 ausführlich beschrieben. Hier wird ausschließlich der so genannte Leistungsbe-

zug und seine tarifliche Regelung erläutert. Also die Frage der Entgeltgrundsätze und Entgeltmethoden.

- Unter Entgeltgrundsätzen sind die übergeordneten allgemeinen Vorschriften zu verstehen, nach denen das Entgeltsystem im Betrieb oder in den einzelnen Abteilungen geregelt wird. Im Entgelt-Rahmentarifvertrag sind zwei Entgeltgrundsätze verankert: das Zeitentgelt und das Leistungsentgelt (vgl. § 6 (1) ERTV).
- Entgeltmethode ist der engere Begriff, nämlich die Art und Weise der Durchführung der Entgelt-

grundsätze, wie beispielsweise die Art der Verteilung der Leistungszulage im Zeitentgelt. Für das Leistungsentgelt sind im ERTV drei Entgeltmethoden vereinbart: das Prämienentgelt, das Akkordentgelt und das Zielentgelt (vgl. § 8 (4) ERTV). Im Vergleich zu den bisherigen Bestimmungen im Lohn- und Gehaltsrahmentarifvertrag ergeben sich einige Änderungen. Beispielsweise werden Zeitlohn und Gehalt zusammengefasst zum Zeitentgelt. Im Leistungsentgelt ist eine neue Entgeltmethode, nämlich das Zielentgelt vorgesehen. Einzelheiten ergeben sich aus der folgenden Übersicht:



## **Ganzheitliche Umsetzung des Entgelt-Rahmentarifvertrages**

Bei der Einführung des Entgelt-Rahmentarifvertrages im jeweiligen Betrieb müssen die Neuregelung zur Eingruppierung und die Neuregelung der Entgeltgrundsätze zeitgleich betrachtet werden. Zunächst sollte geklärt werden, welcher Entgeltgrundsatz und welche Entgeltmethode in der einzelnen Abteilung oder für die einzelnen Beschäftigten vereinbart werden soll, bevor man die Eingruppierungen konkret mit dem Arbeitgeber vereinbart. Dies hat unmittelbaren Einfluss auf das jeweilige Entgeltniveau. Vereinfacht kann man sagen, dass sich für die große Mehrheit der ehemaligen Zeitlöhner eine Erhöhung der Grundentgelte ergibt, die Leistungszulage aber von 13 auf 10 Prozent gesenkt wird. Für die Mehrheit der ehemaligen Akkordlöhner und Prämienlöhner ergeben sich geringere Veränderungen, da sogenannte Divisoren vereinbart wurden (vgl. Seite 28 f). Für die Angestellten ergeben sich geringe Änderungen des gesamten Entgeltniveaus. Um die Auswirkungen auf die gesamte Entgelthöhe für die einzelnen Beschäftigten beurteilen zu können, müssen beide Elemente gleichzeitig bedacht werden: Welcher Entgeltgrundsatz, mit welchen variablen Entgeltbestandteilen gilt für die einzelnen Beschäftigten und in welcher Entgeltgruppe bzw. Entgeltstufe werden sie eingruppiert. Die folgenden Regelungen beschäftigen sich ausschließlich mit der Frage der Entgeltgrundsätze. Fragen der Eingruppierung werden vor allem in der Arbeitshilfe Nr. 2 behandelt.

## 2. Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates

Der Betriebsrat hat ein umfassendes Mitbestimmungsrecht bei der Gestaltung der Entgeltgrundsätze und Entgeltmethoden. Dies sichert der § 87 BetrVG.

- **§ 87 (1) (10) BetrVG:** „Der Betriebsrat hat, soweit eine gesetzliche oder tarifliche Regelung nicht besteht, in folgenden Angelegenheiten mitzubestimmen: Fragen der betrieblichen Lohngestaltung, insbesondere die Aufstellung von Entlohnungsgrundsätzen und die Einführung und Anwendung von neuen Entlohnungsmethoden sowie deren Änderung;“
- **§ 87 (1) (11) BetrVG:** „Der Betriebsrat hat, soweit eine gesetzliche oder tarifliche Regelung nicht besteht, in folgenden Angelegenheiten mitzubestimmen: (...) Festsetzung der Akkord- und Prämiensätze und vergleichbarer leistungsbezogener Entgelte, einschließlich der Geldfaktoren“.

Auf dieser Grundlage sind im Entgelt-Rahmentarifvertrag an verschiedenen Stellen die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates verankert. So z.B.

- **§ 6 (1) ERTV:** „Die Entgeltgrundsätze Zeit- oder Leistungsentgelt und die Entgeltmethoden sind durch Betriebsvereinbarung festzulegen. Dabei muss der räumliche, fachliche und persönliche Geltungsbereich geregelt werden.“
- **§ 8 (4) ERTV:** „Im Rahmen des Leistungsentgeltes können in einer Betriebsvereinbarung folgende Entgeltmethoden vereinbart werden: a) Prämienentgelt, b) Akkordentgelt, c) Zielentgelt.“

Der Entgelt-Rahmentarifvertrag verweist an zahlreichen anderen Stellen auf die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates oder weist darauf hin, dass der Sachverhalt in einer Betriebsvereinbarung zu regeln ist.

Der Betriebsrat hat also sowohl nach dem Betriebsverfassungsgesetz als auch nach dem Entgelt-Rahmentarifvertrag bei der Festlegung der Entlohnungsgrundsätze und -methoden ein umfassendes Mitbestimmungsrecht. Der Arbeitgeber darf nicht allein Entlohnungsgrundsätze und -methoden festlegen! Diese müssen zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber verhandelt und in einer Betriebsvereinbarung schriftlich fixiert werden. Im Streitfall entscheidet die Einigungsstelle nach dem BetrVG, die in der niedersächsischen Metallindustrie durch die tarifliche Schlichtungsstelle ersetzt ist. Dies ergibt sich aus dem § 87 (2) BetrVG: „Kommt eine Einigung über eine Angelegenheit nach Absatz 1 nicht zustande, so entscheidet die Einigungsstelle. Der Spruch der Einigungsstelle ersetzt die Einigung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat.“ Gemäß § 76 (8) BetrVG wird in der niedersächsischen Metallindustrie die Einigungsstelle durch die tarifliche Schlichtungsstelle ersetzt. Dies ist geregelt im § 30 des MTV, dort heißt es:

- **§ 30 MTV:** „Bei Streitigkeiten zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung über (...) § 87 Absatz 1, Ziffer 10 und 11 BetrVG einschließlich der Reklamation bei Leistungslohn (...) tritt an die Stelle der Einigungsstelle gemäß § 76 Absatz 8 BetrVG

die tarifliche Schlichtungsstelle.“ Die Schlichtungsstelle besteht aus einem unparteiischen Vorsitzenden und jeweils zwei Beisitzern des Betriebsrates und des Arbeitgebers. Diese werden von den Tarifvertragsparteien benannt. Gelingt in den Verhandlungen keine Einigung, kann in der Schlichtungsstelle abgestimmt werden und eine Entscheidung durch Spruch herbeigeführt werden (in der Regel Stimmenverhältnis 3 zu 2). Bevor die Schlichtungsstelle vom Betriebsrat angerufen wird, sollte er sich vorher intensiv mit der örtlichen IG Metall beraten, um die Voraussetzungen zu klären und die Chancen für die Durchsetzung der Position des Betriebsrates in der Schlichtungsstelle zu klären.

### 3. Leistungsdruck begrenzen

Grundsätzliches Ziel der Gewerkschaften ist es, dass sich die Beschäftigten bei ihrer Tätigkeit nicht „überarbeiten“. Gewerkschaften streben deshalb menschengerechte Arbeits- und Leistungsbedingungen an, die auch im Verlauf eines Arbeitslebens nicht zu Gesundheitsschäden körperlicher oder seelischer Art führen. Die Realität sieht aber heute in vielen Betrieben anders aus. Unternehmer versuchen ständig, den Leistungsdruck und die Arbeitsleistung zu erhöhen. Dabei nehmen sie auch in Kauf, dass Beschäftigte an ihre Leistungsgrenzen getrieben werden, die sie nur wenige Jahre, keinesfalls aber ein gesamtes Arbeitsleben durchhalten können.

Der Leistungsdruck nimmt in den verschiedenen Abteilungen unterschiedliche Formen an. Er sieht in der Produktion anders aus, als in der Verwaltung oder in der Konstruktion. Er sieht bei Montagetätigkeiten anders aus, als bei Ingenieurstätigkeiten. Dennoch gibt es viele Gemeinsamkeiten. Gemeinsames Ziel aller Beschäftigten sind menschenwürdige Arbeits- und Leistungsbedingungen. Die Einschätzungen über die Höhe des Leistungsdrucks in den Betrieben sind vielfältig und manchmal widersprüchlich.

Hierbei sind auch die Entgeltgrundsätze zu beachten. Häufig wird die Frage diskutiert, wo der Leistungsdruck höher ist: im Zeitentgelt oder im Leistungsentgelt. Bis vor wenigen Jahren konnte man noch in vielen Betrieben die Auffassung hören: „Im Zeitlohn, da kann man es schon einmal ruhig angehen lassen, da steht man sich besser als bei der Arbeitshetze im Akkord.“ Diese Auffassung ist in den allermeisten Betrieben lange schon über-

holt. In der Vergangenheit haben es die Unternehmer geschafft, durch direkte oder indirekte Leistungsvorgaben im früheren Zeitlohn und Gehalt den Leistungsdruck deutlich zu steigern. Im klassischen Akkord- und Prämienlohn hat der Betriebsrat Mitbestimmung über die Höhe der abverlangten Leistung, also über die Vorgabezeit oder die Stückzahlen, die pro Schicht erreicht werden müssen. Im Zeitlohn und Gehalt gibt es keinerlei Mitbestimmungsrechte.

Immer häufiger wird versucht, durch die Vorgabe von betriebswirtschaftlichen Kennzahlen (z.B. Gewinn, Rendite usw.) für einzelne Betriebsabteilungen indirekt den Leistungsdruck zu erhöhen. Die Beschäftigten sollen dazu veranlasst werden, ihre Arbeitsleistung an diesen betriebswirtschaftlichen Kennzahlen zu orientieren und so scheinbar aus eigenem Antrieb den Leistungsdruck auf sich selbst zu erhöhen. In einigen Betrieben werden bisher tariflich nicht geregelte so genannte Zielvereinbarungen angewendet. Der ERTV sieht dazu jetzt Regelungen vor (vgl. Seite 36 ff).

**Aus diesem Grund empfiehlt die IG Metall, wo immer es möglich ist, Leistungsentgelt anstelle von Zeitentgelt zu vereinbaren. Ein Wechsel vom Leistungsentgelt zum Zeitentgelt sollte verhindert werden.**

Unternehmer versuchen mit einem Trick, nämlich durch direkte oder indirekte Vorgaben den Leistungsdruck im Zeitentgelt zu erhöhen. Da ein Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates im Zeitentgelt über die Leistungsvorgaben nicht besteht, kann der Arbeitgeber ungehindert die Leistungs-

bedingungen weiter verschärfen. Aus diesem Grund ist es sinnvoller, Leistungsentgelt zu vereinbaren, um über die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates zumutbare, menschenwürdige Leistungsbedingungen durchzusetzen.

In der Praxis sind häufig direkte oder indirekte Leistungsvorgaben zu beobachten. Deshalb will die IG Metall klare Bestimmungen zur Trennung von Zeitentgelt und Leistungsentgelt durchsetzen. Der Arbeitgeberverband lehnte dies zunächst ab. Es konnte dann letztlich doch vereinbart werden. Im Entgelt-Rahmentarifvertrag sind dazu zwei grundsätzliche Bestimmungen enthalten:

- **§ 7 (2) ERTV:** „Im Entgeltgrundsatz Zeitentgelt dürfen außer den betrieblichen Arbeitsvorschriften und Planungsgrößen keine Leistungsbestimmungsgrößen als Zeit- oder Mengenvorgaben der Tätigkeit zugrunde gelegt werden. Planungsgrößen sind alle Größen, die nicht zur Leistungskontrolle der Beschäftigten verwendet werden.“
- **§ 8 (2) ERTV:** „Leistungsentgelt ist zu vereinbaren, wenn zähl- und/oder messbare Leistungsbestimmungsgrößen wie Zeit, Menge, Qualität usw. der Tätigkeit als Leistungsvorgabe zugrunde gelegt werden.“

Damit ist eindeutig geregelt, dass überall dort, wo mess- und zählbare Leistungsbestimmungsgrößen angewendet werden, Leistungsentgelt zu vereinbaren ist. Dort, wo keine Leistungsbestimmungsgrößen sondern nur allgemeine Planungsgrößen zugrunde gelegt werden, kann Zeitentgelt vereinbart werden.

Zu diesem Grundsatz gibt es einige Präzisierungen:

- Für **Band- und Taktarbeit** im Produktionsbereich ist Prämien- bzw. Akkordentgelt (§ 6 (2) ERTV) zu vereinbaren. Dies ist eine zwingende Vorschrift. Die Tarifvertragsparteien haben damit ausdrücklich festgelegt, dass bei Band- und Taktarbeit die Entgeltgrundsätze Zeitentgelt und Zielentgelt nicht angewendet werden dürfen. Denn die Leistungsbedingungen der Beschäftigten sind hier am besten im Prämienentgelt oder Akkordentgelt regelbar. Da der Entgeltgrundsatz Akkordentgelt nur noch für eine befristete Übergangszeit angewendet wird, empfiehlt die IG Metall den Entgeltgrundsatz Prämienentgelt gemäß § 11 ERTV zu vereinbaren. Insbesondere für Band- und Taktarbeit empfiehlt sich eine besondere Form des Prämienentgeltes: das Standardentgelt gemäß § 11 (3) ERTV (vgl. hierzu Seite 34 f).
- Im § 6 (3) ERTV ist eine „Kann-Bestimmung“ vereinbart: „Bei Arbeiten mit **Maschinen mit einem großen Anteil von Prozesszeiten** und bei Arbeiten in Produktionsbereichen, deren Ablauf rechnergesteuert sind, kann Leistungsentgelt vereinbart werden, insbesondere Nutzungsprämien.“ Diese „Kann-Bestimmung“ geht darauf zurück, dass in einigen Bereichen Arbeitgeber versucht haben, Maschinenarbeitsplätze, die üblicherweise dem Akkord- oder Prämienentgelt zugeordnet waren, in Zeitentgelt zu überführen, um damit das Entgeltniveau zu senken und die Leistungsbedingungen nicht mehr mit dem Betriebsrat vereinbaren zu müssen. An Maschinen mit einem hohem Anteil von Prozesszeiten (so genannten

unbeeinflussbaren Zeiten) sei, so argumentieren einige Arbeitgeber, an den Arbeitsplätzen Leistungsentgelt gar nicht möglich, da das Leistungsergebnis von den Beschäftigten nicht beeinflusst werden könne. Um dieser sachwidrigen Argumentation den Boden zu entziehen, haben die Tarifvertragsparteien ausdrücklich festgelegt, dass an derartigen Maschinen Leistungsentgelt vereinbart werden kann. Gleiches gilt für Produktionsbereiche, deren Ablauf rechnergesteuert ist (sogenannte Betriebsdatenerfassungssysteme, ausgefeilte elektronisch gestützte Fertigungssteuerungssysteme usw.) Für diese Fälle sprechen die Tarifvertragsparteien Empfehlungen aus, im Rahmen des Prämienentgeltes den Unterfall der Nutzungsprämie zu vereinbaren (vgl. Seite 29 ff).

- Im § 6 (4) ist ein Sonderfall behandelt: Beschäftigte, die aufgrund ihrer Tätigkeit üblicherweise im Zeitentgelt arbeiten, aber in unmittelbarer Abhängigkeit von Arbeiten im Leistungsentgelt tätig sind. Hier empfiehlt die IG Metall, diese Beschäftigten nach Möglichkeit in ein Leistungsentgeltsystem einzubeziehen. Ist dies nicht durchsetzbar, kann nach § 6 (4) wegen der erhöhten Leistung eine entsprechend höhere Leistungszulage vereinbart werden, z.B. 20 Prozent Leistungszulage anstelle der im Zeitentgelt üblichen Mindestdurchschnittszahl von 10 Prozent. Die Zahl dieser Beschäftigten und die Höhe der Leistungszulage geht nicht in die Berechnung der durchschnittlichen Leistungszulage gemäß § 7 ERTV ein. Wichtig: Der Arbeitgeber kann den Personenkreis und die Höhe der Leistungszulage nicht einseitig anordnen. Sie müssen zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber vereinbart werden.

## 4. Einführung von ERa: Überführung von Entgeltgrundsätzen

Bei der Einführung des Entgelt-Rahmentarifvertrages muss frühzeitig geklärt werden, in welchen Bereichen bzw. Abteilungen welche Entgeltgrundsätze angewendet werden sollen. Dazu ist eine systematische Bestandsaufnahme der Anwendung der alten Entlohnungsgrundsätze Zeitlohn/Gehalt, Akkord- und Prämienlohn erforderlich. Üblicherweise werden die Zeitlohn- und Gehaltsbereiche in das Zeitentgelt überführt. Akkord- und Prämien-

lohn sollten in das Prämienentgelt überführt werden, wobei es möglich ist, für eine Übergangsfrist noch das Akkordentgelt beizubehalten. Bei der Überführung von Zeitlohn empfiehlt es sich zu prüfen, ob einzelne Zeitlohnbereiche in Prämienentgelt überführt werden können, in Ausnahmefällen auch in Zielentgelt. Bei der Überführung der Gehaltsbereiche sollte die Möglichkeit der Anwendung des Zielentgeltes erwogen werden.

Entlohnungsgrundsatz heute	Entgeltgrundsatz morgen
Zeitlohn	Zeitentgelt oder Prämienentgelt
Gehalt	Zeitentgelt oder Zielentgelt
Akkordlohn	Prämienentgelt oder Akkordentgelt
Prämienlohn	Prämienentgelt

Für einzelne Abteilungen eines Betriebes sind die bisherigen Entlohnungsgrundsätze und die zukünftigen Entgeltgrundsätze aufzulisten, ähnlich wie in der folgenden Musteraufstellung (siehe Seite 12).

Die Zuordnung der Entgeltgrundsätze regelt eine **Betriebsvereinbarung** zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat. Dies ergibt sich aus § 6 (1) ERTV. Im Streitfall entscheidet die tarifliche Schlichtungs-

stelle. Diese Betriebsvereinbarung sollte in jedem Fall parallel zur Einführung des Entgelt-Rahmentarifvertrages vereinbart werden. Bestehende Regelungen sind dabei zu überführen. Abteilungsnamen oder Kostenstellenänderungen sind ebenfalls zu berücksichtigen.

Nur in einem einzigen Fall kann auf den Abschluss dieser Betriebsvereinbarung verzichtet werden: Wenn seit langem im Betrieb nur Zeitlohn bzw.

Abteilung	Entlohnungsgrundsatz heute	Entgeltgrundsatz morgen
Montage I	Prämienlohn	Prämientgelt
Montage II	Akkordlohn	Akkordentgelt (Übergang)
Montage III	Akkordlohn	Prämientgelt
Werkzeugbau	Zeitlohn	Zeitentgelt
Fräserei	Zeitlohn	Prämientgelt
Versand	Gehalt	Zeitentgelt
Konstruktion	Gehalt	Zeitentgelt
....	....	....

Gehalt angewendet wurde und sowohl Betriebsrat als auch Geschäftsleitung einig sind, dass anlässlich der Einführung des ERa nicht in einigen Abteilungen Leistungsentgelt eingeführt werden soll. Sollte dies zu einem späteren Zeitpunkt der Fall sein, ist eine Vereinbarung gemäß § 6 (1) zu treffen.

**Ein Formulierungsvorschlag für diese Betriebsvereinbarung findet sich im Anhang.**

Die Überführung der bisherigen Entgeltgrundsätze in die neuen Entgeltgrundsätze sollte sorgfältig überlegt und diskutiert werden.

Als Orientierung kann die folgende Übersicht herangezogen werden, die unterschiedliche Ausgangssituationen in den Betrieben beschreibt.

Ausgangssituation	Hinweise
1. Im ganzen Betrieb gibt es bisher nur Zeitlohn und Gehalt	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeitlohn und Gehalt in das Zeitentgelt überführen</li> <li>• Umgang mit der Leistungszulage prüfen, Empfehlung der IG Metall: einheitliche Leistungszulage für alle in Höhe von mindestens 10 Prozent.</li> <li>• Gab es bisher Betriebsvereinbarungen zur ungleichmäßigen Verteilungen der Leistungszulage, muss geprüft werden, ob es möglich ist, eine einheitliche Leistungszulage für alle zu vereinbaren. Ist dies nicht möglich, muss eine Betriebsvereinbarung zu Leistungszulagen abgeschlossen werden. Dies ist nur mit Zustimmung des Betriebsrates möglich.</li> <li>• Generell sollte geprüft werden, ob Teile des Zeitlohns ins Prämienentgelt überführt werden sollen. Genauso könnte geprüft werden, ob Teile des heutigen Gehaltes in das Zielentgelt überführt werden.</li> </ul>
2. Im Betrieb werden bisher drei Entlohnungsgrundsätze angewendet: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teile der Produktion, Leistungslohn (Akkord oder Prämie)</li> <li>• Teile der Produktion Zeitlohn</li> <li>• „Angestelltenbereich“: Gehalt</li> </ul>	Hier muss differenziert vorgegangen werden. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundsätzlich sollte Leistungslohn bzw. Leistungsentgelt verteidigt werden. Auf keinen Fall von Akkord oder Prämie in das Zeitentgelt wechseln. Es ist auch nicht empfehlenswert, Akkord oder Prämie in Zielentgelt zu überführen</li> <li>• Zeitlohn und Gehalt werden ins Zeitentgelt überführt – Prüfen, ob Teile des Zeitlohns ins Prämienentgelt überführt werden und Teile des Gehalts ins Zielentgelt.</li> </ul>
2. a) Zeitentgelt/Leistungszulage	(vgl. Ziff. 1, siehe oben)
2. b) Es existiert eine akzeptable Akkordvereinbarung	Hier ergeben sich zwei Handlungsmöglichkeiten: Kurzfristig wird diese Akkordvereinbarung beibehalten und mit den sogenannten Divisoren die Verdienstgrade korrigiert. Mittelfristig sollte diese Akkordvereinbarung in Prämienentgelt überführt werden, wobei darauf geachtet werden muss, dass sich das Verdienstniveau nicht verschlechtert.

<p>2. c) Es existiert eine akzeptable Prämienlohnvereinbarung</p>	<p>Auch hier gibt es zwei Handlungsmöglichkeiten: Entweder wird diese Vereinbarung beibehalten, redaktionell angepasst und die Verdienstgrade mit den tariflich vorgeschriebenen Divisoren korrigiert. Möglich ist es auch, die Prämienentgeltlinie neu zu fassen, wobei darauf geachtet werden sollte, dass sich das Verdienstniveau nicht zu Lasten der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer verschiebt.</p>
<p>2. d) Es existiert eine Akkord- oder Prämienvereinbarung, die für die Arbeitnehmer ungünstig ist.</p>	<p>Hier sollte versucht werden, diese Vereinbarungen in neue Betriebsvereinbarungen zum Prämienentgelt mit akzeptablen Bedingungen zu überführen.</p>
<p>2. e) Band- und Taktarbeit</p>	<p>Bei Band- und Taktarbeit ist davon auszugehen, dass ständig eine fest vorgeschriebene bzw. vereinbarte Leistung erbracht wird. Die neue Entgeltmethode Standardentgelt bietet hier die Möglichkeit, dies in einer Betriebsvereinbarung zu regeln. Für eine vereinbarte Standardleistung wird ein vereinbartes Standardentgelt gezahlt. Hier wird empfohlen, bestehende Vereinbarungen in Standardentgelt zu überführen.</p>
<p>2. f) „Eingefrorene“ Akkord- oder Prämienlohnsysteme</p>	<p>In manchen Betrieben erhalten alle Beschäftigten im Akkord- oder Prämienlohn einen festen Verdienstgrad. Auch hier sollte in Erwägung gezogen werden, diese Situation durch die Anwendung der Entgeltmethode Standardentgelt zu regeln. Hier erhalten alle Beschäftigten für eine vereinbarte Standardleistung ein festes Standardentgelt. In der Entgeltmethode Standardentgelt kann dies tarifrechtlich einwandfrei geregelt werden.</p>

## 5. Zusammensetzung des Entgeltes

Das monatliche Bruttoentgelt setzt sich vereinfacht aus drei Komponenten zusammen, dem Grundentgelt, den variablen leistungsbezogenen Zulagen und weiteren tariflichen Zulagen (vgl. dazu die Entgeltsäule auf Seite 3).

Die variablen leistungsbezogenen Anteile sind im Zeitentgelt die Leistungszulage, im Prämien- oder Akkordentgelt die jeweils erzielten Verdienstgrade und beim Zielentgelt das über das Grundentgelt hinausgehende Zielentgelt. Die Höhe und die Einzelheiten zu diesen leistungsbezogenen variablen Entgeltbestandteilen sind im Tarifvertrag in den Entgeltgrundsätzen jeweils geregelt.

Im Zeitentgelt betragen sie vereinfacht betrachtet im Durchschnitt mindestens 10 Prozent. Im Prämienentgelt und im Akkordentgelt ergeben sich Verdienstgrade von ca. 120 bis 130 Prozent (vgl. dazu die Beschreibung der sogenannten Divisoren auf Seite 27 f). Zum Zielentgelt liegen bisher kaum Erfahrungen vor. Es wird empfohlen für Zielentgelt Beträge oberhalb von 10 Prozent zu vereinbaren.

Diese Sachverhalte sind in zwei Paragraphen geregelt:

- § 7 (5) ERTV sieht für das **Zeitentgelt** vor, dass die Leistungszulagen jeweils für die Entgeltgruppen 2 bis 4, die Entgeltgruppen 5 bis 9 und die Entgeltgruppen 10 bis 13 mindestens 10 Prozent des Grundentgeltes betragen. In jedem dieser drei Bereiche muss im Durchschnitt mindestens 10 Prozent Leistungszulage gezahlt werden (vgl. ausführlich dazu Seiten 19 – 22)

- Im **Leistungsentgelt** ist dieser Grundsatz im § 8 (3) ERTV geregelt. Bei jeder Entgeltmethode muss danach das leistungsabhängige variable Entgelt jeweils im Durchschnitt **mindestens 10 Prozent** des Grundentgeltes betragen.

Bei der Überführung vom Lohn- und Gehaltsrahmentarifvertrag zum Entgelt-Rahmentarifvertrag sind folgende Überlegungen zu berücksichtigen:

- Die **Zeitlöhner** erhielten bisher gemäß des bisherigen Lohn- und Gehaltsrahmentarifvertrages zu ihrem Grundentgelt eine Leistungszulage von durchschnittlich 13 Prozent. Da insbesondere die Grundentgelte der Zeitlöhner im neuen Entgelt-Rahmentarifvertrag angehoben werden, ergeben sich in den meisten Fällen auch bei einer Leistungszulage von 10 Prozent (Leistungszulage im ERa) insgesamt höhere Gesamtentgelte.
- Für **Angestellte** galt bisher eine Leistungszulage von durchschnittlich 13 Prozent, von denen jedoch 3 Prozent individuell garantiert waren. Bei der Umstellung der Gehaltsgruppen auf die Entgeltgruppen wurde dieser Sachverhalt berücksichtigt, so dass sich von der Entgelthöhe für die meisten der Angestellten wenig ändert. Die Höhe der neuen Entgeltgruppe einschließlich Leistungszulage wird in der Regel der Höhe der neuen Entgeltgruppe einschließlich Leistungszulage entsprechen. Sollte dies niedriger sein, gilt die Besitzstandsregelung.
- Für die bisherigen **Akkord- und Prämienlöhner** gilt eine andere Regelung. In den meisten Betrieben hat sich im Laufe der Jahre eine Entgelt-

struktur herausgebildet, nach der bei gleichen Lohngruppen die Verdienstchancen für Zeitlöhner etwa bei 13 Prozent lagen, für Akkord- und Prämienlöhner aber etwa bei 130 bis 140 Prozent lagen. Diese Differenz der leistungsbezogenen variablen Entgeltbestandteile ist nur historisch zu erklären. Sie stammt aus einer Zeit, in der der Leistungsdruck im Akkord- und Prämienlohn wesentlich höher war, als im Zeitlohn und im Gehalt. Dies hat sich bekanntlich geändert. Heute wird auch von den meisten Zeitlöhnern durch indirekte Leistungsvorgaben ein erhöhtes Arbeitspensum abverlangt. Eine derart große Differenz der Verdienste zwischen Zeitlöhnern und Leistungslöhnern ist heute nicht mehr gerechtfertigt. Die ursprüngliche Zielsetzung der IG Metall war es, dass die Leistungslöhner und

Zeitlöhner nicht nur bei den Entgeltgruppen, sondern auch bei der Höhe der leistungsbezogenen variablen Entgeltbestandteile gleich behandelt werden. Dieses Ziel konnte nicht ganz erreicht werden, weil es den Kostenrahmen, der bei den Verhandlungen des Entgelt-Rahmentarifvertrages bestand, gesprengt hätte. Deshalb haben sich die Tarifvertragsparteien darauf geeinigt, für das Prämien- und Akkordentgelt so genannte Divisoren zu vereinbaren. Trotz der Erhöhung des Grundentgeltes bewirken die Divisoren, dass der gesamte Verdienst für die Leistungslöhner weder ansteigt noch sinkt. Dadurch werden Beschäftigte in Prämien- und Akkordentgelt in der Regel rund 10 Prozent mehr verdienen, als ihre Kollegen im Zeitentgelt, auch wenn beide die selbe Entgeltgruppe haben.

## Entgeltrelation zwischen Zeitentgelt und Prämienentgelt

Vereinfachtes Beispiel mit folgenden **Annahmen**:

Lohngruppe 7 entspricht Entgeltgruppe 5 B.

Leistungszulage: früher 13 %, jetzt 10 %

Prämienverdienstgrad: früher 135 %, jetzt 117 % (rechnerisch) von Entgeltgruppe 5 B

Gestern: Lohn- und Gehalts-Rahmentarifvertrag		Morgen: Entgelt-Rahmentarifvertrag	
Zeitlohn	Prämienlohn	Zeitentgelt	Prämienentgelt
	2.511,--€		2.511,--€
2.102,--€	35 %	2.363,--€	17 % (rechnerisch)
13 %		10 %	Divisor
Lohngruppe 7	Lohngruppe 7	Entgeltgruppe 5 B	Entgeltgruppe 5 B
<b>Zeitlohn:</b>		<b>Zeitentgelt:</b>	
LG 7 : 1.860,--€		EG 5 B : 2.148,--€	
LZ (13 %) : 242,--€		LZ (10%) : 215,--€	
<b>Summe</b> : 2.102,--€		<b>Summe</b> : 2.363,--€	
<b>Prämienlohn:</b>		<b>Prämienentgelt:</b>	
LG 7 : 1.860,--€		EG 5 B : 2.148,--€	
Prämie (35 %) : 651,--€		Prämie (35 %) : 751,80	
<b>Summe</b> : 2.511,--€		Zwischensumme : 2.899,80 €	
(135 % von LG 7)		Divisor (EG 5B) : 1,1547	
		<b>Summe</b> : 2.511,--€	

## 6. Zeitentgelt

Der Entlohnungsgrundsatz Zeitentgelt ist im § 7 geregelt. In den meisten Fällen wechseln die bisher im Zeitlohn oder im Gehalt entlohnten Beschäftigten, in den Entgeltgrundsatz Zeitentgelt. Bei zahlreichen Zeitlöhnern dürfte es sinnvoll sein, sie in das Prämienentgelt zu überführen. Bei einigen ehemaligen Gehaltsempfängern ist eine Überführung in das Zielentgelt denkbar.

Der Entgeltgrundsatz **Zeitentgelt darf nur dann vereinbart werden, wenn weder direkte noch indirekte Leistungsbestimmungsgrößen vorgegeben werden**. Dies regelt § 7 (2) ERTV ausdrücklich: „Im Entgeltgrundsatz Zeitentgelt dürfen außer den betrieblichen Arbeitsvorschriften und Planungsgrößen keine Leistungsbestimmungsgrößen als Zeit- oder Mengenvorgaben der Tätigkeit zugrunde gelegt werden. Planungsgrößen sind alle Größen, die nicht zur Leistungskontrolle der Beschäftigten verwendet werden.“ Sollten den Tätigkeiten der Beschäftigten Leistungsbestimmungsgrößen als Zeit- oder Mengenvorgaben zugrunde gelegt werden, darf der Entgeltgrundsatz Zeitentgelt nicht vereinbart werden, sondern es ist eine der Methoden im Leistungsentgelt auszuwählen, in der Regel Prämienentgelt, in einigen Fällen auch Zielentgelt.

Arbeitgeber versuchen häufig, diese Tarifbestimmung zu umgehen und stellen Leistungsvorgaben als allgemeine Planungsgrößen dar. Das entspricht nicht dem Tarifvertrag. Mit Arbeitsvorschriften und Planungsgrößen sind die allgemeinen Aufgabenstellungen gemeint, die es für jede Tätigkeit gibt. Wird aber von einem Beschäftigten hinsichtlich Zeit, Zeiteinhaltung, Terminen, Mengen, Stückzah-

len, Nutzungsgraden usw. ein spezielles und zahlenmäßig definiertes Arbeitspensum verlangt, handelt es sich nicht um Planungsgrößen, sondern um Leistungsbestimmungsgrößen. In extremen Fällen versuchen Arbeitgeber sogar, Beschäftigten im Zeitlohn, Vorgabezeiten vorzugeben, die mit der Stoppuhr ermittelt wurden. Diese Zeitvorgaben wurden dann als allgemeine Planungsgrößen deklariert. Dies ist nicht zulässig und ein gravierender Verstoß gegen den Entgelt-Rahmentarifvertrag. Sollte es hierzu im Einzelfall Streit geben, kann der Betriebsrat gemäß § 87 (1) 10 BetrVG in Verbindung mit § 6 (1) Entgelt-Rahmentarifvertrag die tarifliche Schlichtungsstelle anrufen. Wenn nachgewiesen werden kann, dass der Tätigkeit Zeit- oder Mengenvorgaben zugrunde liegen, bestehen in der Schlichtungsstelle gute Chancen, für diese Tätigkeiten Leistungsentgelt zu vereinbaren.

Der Nachteil des Zeitentgeltes liegt darin, dass das Arbeitspensum, das Arbeitstempo oder die Arbeitsintensität vom Betriebsrat und Beschäftigten nicht beeinflusst werden kann. Häufig versuchen Arbeitgeber durch direkte oder indirekte Leistungsvorgaben die Arbeitsintensität zu erhöhen. Da im Zeitentgelt keine Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats über die Höhe der abverlangten Leistung bestehen, ist Zeitentgelt in allen Fällen, in denen eine überhöhte Arbeitsintensität zu beobachten ist, nicht empfehlenswert.

Da es unrealistisch erschien, das Zeitentgelt generell abzuschaffen, enthält der neue Entgelt-Rahmentarifvertrag § 7 ERTV eine neue Bestimmung zu den **Reklamationsrechten unzumutbarer Leistungsverdichtung**: Dazu heißt es im **§ 7 (3) ERTV**

„Für Beschäftigte darf es nicht zu einer unzumutbaren Leistungsverdichtung kommen. Dieses ist durch Neueinstellung, einer Änderung der Arbeitsverteilung oder in sonstiger Weise zu vermeiden. Erachten der Betriebsrat und/oder die Beschäftigten die vorgesehenen Maßnahmen als ungenügend, so haben sie ein Reklamationsrecht. Zwischen Arbeitgeber und dem Betriebsrat sind über die notwendigen Maßnahmen mit dem Willen der Einigung zu verhandeln. Kommt es zu keiner Einigung, ist der Abschluss einer Betriebsvereinbarung zum Leistungsentgelt gemäß § 8 Ziff. 4 zu prüfen.“

Diese tarifliche Bestimmung bietet einige neue Handlungsmöglichkeiten, um sich **gegen unzumutbare Leistungsverdichtung am Arbeitsplatz zu wehren**. Der Betriebsrat oder die Beschäftigten können eine unzumutbare Leistungsverdichtung am Arbeitsplatz reklamieren und darauf drängen, dass sie abgestellt wird, beispielsweise durch die Einstellung von neuem Personal in der Abteilung oder einer Änderung der Arbeitsverteilung. Auf Antrag des Betriebsrates oder der Beschäftigten müssen der Arbeitgeber und der Betriebsrat zu diesem Sachverhalt Verhandlungen führen, und zwar mit dem Willen zur Einigung. Der Betriebsrat kann hier in Absprache mit dem Beschäftigten konkrete Vorschläge unterbreiten. Er kann allerdings den Arbeitgeber nicht zu den vorgeschlagenen Maßnahmen zwingen. Kommt es hier zu keiner Einigung, sieht der Tarifvertrag im Rahmen des Entgeltgrundsatzes Zeitentgelt keine weiteren Regelungen vor. Es wird allerdings ausdrücklich darauf hingewiesen, zu prüfen, ob für diesen Bereich eine Betriebsvereinbarung zum Leistungsentgelt

sinnvoll ist. Der Betriebsrat hätte dann die grundsätzliche Möglichkeit für diesen Bereich anstelle von Zeitentgelt Leistungsentgelt zu fordern – Entweder in Form des Prämienentgeltes oder des Zielentgeltes. Darauf wird in den folgenden Kapiteln eingegangen.

### Leistungszulagen

Im Zeitentgelt sind zusätzlich zum Grundentgelt Leistungszulagen zu zahlen. Sie müssen im Durchschnitt **mindestens 10 Prozent** des Grundentgeltes betragen. Ausgenommen sind Beschäftigte mit einer Betriebszugehörigkeit von bis zu 6 Monate und Beschäftigte mit Provisionsregelungen. Für die Verteilung der Leistungszulage sieht der ERTV einen Regelfall und eine Ausnahmeregelung vor.

- **Der Regelfall** ist die **gleichmäßige Verteilung der Leistungszulage**. Alle Beschäftigten im Zeitentgelt erhalten einheitlich eine gleich hohe Leistungszulage von beispielsweise 10 Prozent. Es ist auch möglich, einheitlich für alle eine höhere Leistungszulage zu zahlen, von zum Beispiel 11 Prozent, 12 Prozent oder mehr.
- **Der Ausnahmefall** ist eine Betriebsvereinbarung zur **ungleichmäßigen Verteilung der Leistungszulage** (z.B. Beurteilungsverfahren). Hier erhalten die Beschäftigten im Zeitentgelt unterschiedlich hohe Leistungszulagen, die der Arbeitgeber festlegt. Der Durchschnitt der Leistungszulagen muss mindestens 10 Prozent betragen und zwar jeweils für die Entgeltgruppe 2 – 4, die Entgeltgruppen 5 – 9 und die Entgeltgruppen 10 – 13. **Der Ausnahmefall kann nicht gegen den Willen des Betriebsrates eingeführt werden.**

In der Entgeltabrechnung ist die Leistungszulage absolut in Euro-Beträgen und prozentual auszuweisen. Sie ist eindeutig abzugrenzen von anderen Zulagen, auch von sogenannten außertariflichen Zulagen.

Der Betriebsrat sollte die bestehende Praxis und die bestehende Systematik der Entgeltabrechnungen überprüfen und bei der Vereinbarung der Entgeltabrechnungen auf der Grundlage des neuen Entgelt-Rahmentarifvertrages darauf drängen, dass für jeden einzelnen Beschäftigten die Leistungszulage in absoluten Euro-Beträgen und als Prozentsatz seiner Entgeltgruppe/Entgeltstufe ausgewiesen wird. Anspruchsgrundlage ist der § 7 (4) ERTV.

### **Gleichmäßige Verteilung der Leistungszulagen**

Im § 7 (6) ERTV ist als Regelfall eine gleichmäßige Verteilung der Leistungszulage vorgesehen. Sie muss mindestens 10 Prozent betragen, d.h. es ist auch eine gleichmäßige Leistungszulage von 11, 12 oder mehr Prozent denkbar. In der Regel dürften die Arbeitgeber aber 10 Prozent bezahlen, d.h. alle Beschäftigten erhalten in diesem Falle 10 Prozent des Entgeltbetrages ihrer jeweiligen Entgeltgruppe/Entgeltstufe gemäß der Entgelttabelle.

Diese Regelung ist aus folgenden Gründen zu empfehlen:

- Sie ist abrechnungstechnisch die einfachste Regelung.
- Es gibt keinen Streit und keine Verhandlungen über die Höhe der Leistungszulage, wie dies bei

einer ungleichmäßigen Verteilung der Leistungszulage der Fall ist. Einige Unternehmen haben im Rahmen des Lohn- und Gehaltsrahmentarifvertrages aufwendige Systeme zur ungleichmäßigen Verteilung der Leistungszulagen mit komplizierten Punktesystemen praktiziert. Diese erwecken den Anschein einer gerechten Verteilung der Leistungszulage. Dies wird jedoch niemals erreicht. Vorgesetzte, Beschäftigte und Betriebsrat können unterschiedlicher Meinung über das Leistungsverhalten einzelner Arbeitnehmer sein. Hier sind große Ermessensspielräume und verschiedene Sichtweisen üblich, so dass gegensätzliche Auffassungen vorprogrammiert sind. Ein Teil der Beschäftigten wird dann immer benachteiligt sein oder sich als benachteiligt fühlen.

- Für eine einvernehmliche und solidarische Zusammenarbeit hat sich in der Praxis die einheitliche Leistungszulage bewährt.
- Im jeweils gültigen Entgelt-Tarifvertrag ist zur Tabelle für die Grundentgelte zusätzlich eine Tabelle incl. einer Leistungszulage von 10 Prozent vereinbart. Dort können die Gesamtentgelte direkt abgelesen werden.

Vom Grundsatz der gleichmäßigen Verteilung der Leistungszulage sollte aus Sicht der IG Metall nicht abgewichen werden, oder nur in sehr begründeten Ausnahmefällen. Dann sollte sich der Betriebsrat mit der örtlichen IG Metall und den Beschäftigten intensiv beraten. Der Betriebsrat sollte auf keinen Fall von sich aus die Initiative ergreifen, um eine ungleichmäßige Verteilung der Leistungszulage zu vereinbaren.

Geht die Initiative vom Arbeitgeber aus und besteht er auf einer ungleichmäßigen Verteilung der Leistungszulage, kann diese nicht ohne Zustimmung des Betriebsrates eingeführt werden. Anders formuliert: Wenn der Betriebsrat „Nein“ sagt, ist die Einführung einer ungleichmäßigen Verteilung der Leistungszulage nicht möglich, vgl. dazu § 7 (6) ERTV. Die tarifliche Schlichtungsstelle ist dafür nicht zuständig. D.h. eine ungleichmäßige Verteilung der Leistungszulage kann nur im Rahmen einer freiwilligen Betriebsvereinbarung eingeführt werden.

Wird eine ungleichmäßige Verteilung eingeführt, ist dazu eine Betriebsvereinbarung abzuschließen, in der Reklamationsrechte der Beschäftigten über die Höhe der Leistungszulage zu regeln ist. Im Streitfall über die Höhe der Leistungszulage im Einzelfall sind vor Anrufung der tariflichen Schlichtungsstelle die Tarifvertragsparteien hinzuzuziehen.

### **Leistungszulage: mindestens 10 Prozent jeweils in drei Bereichen („Bündel“)**

Bei einer ungleichmäßigen Verteilung der Leistungszulage ist sicherzustellen, dass nicht einige Beschäftigtengruppen hohe Leistungszulage bekommen und andere extrem niedrigere. Deswegen wird empfohlen, einen Höchst- und einen Mindestsatz für Leistungszulagen in der Betriebsvereinbarung aufzunehmen: etwa mindestens 5 Prozent, maximal jedoch 20 Prozent. Dazu ist eine Schutzbestimmung im Tarifvertrag aufgenommen worden, weil in der Vergangenheit bei den Angestellten zu beobachten war, dass Beschäftigte in den oberen Gehaltsgruppen überdurchschnittlich hohe

Leistungszulagen und in den unteren Gehaltsgruppen sehr niedrigere Leistungszulagen bekamen. Die IG Metall strebte ursprünglich an, dass der Durchschnitt der Leistungszulage in jeder Entgeltgruppe mindestens 10 Prozent betragen muss. Dies konnte nicht durchgesetzt werden. Die Tarifvertragsparteien haben sich auf drei Bereiche („Bündel“) verständigt. Die Leistungszulage muss bei einer ungleichmäßigen Verteilung daher mindestens 10 Prozent jeweils in den Bereichen

- der Entgeltgruppen 2 – 4
- Entgeltgruppen 5 – 9
- Entgeltgruppen 10 – 13

betragen.

Der Arbeitgeber hat dem Betriebsrat regelmäßig nachzuweisen, dass für die drei Entgeltgruppen „Bündel“ im Durchschnitt mindestens 10 Prozent Leistungszulage gewährt werden. Ist dies nicht der Fall, muss umgehend die Leistungszulage für alle oder einzelne Beschäftigte erhöht werden. Es empfiehlt sich, dass der Betriebsrat dies in regelmäßigen Abständen kontrolliert, z.B. einmal pro Quartal. Deshalb sollten dazu feste Termine mit dem Arbeitgeber vereinbart werden.

Die ungleichmäßige Verteilung der Leistungszulagen kann aufgrund einer pauschalen Beurteilung des Vorgesetzten vorgenommen werden. Sie kann aber auch durch ein Punktesystem anhand von mehreren Kriterien erfolgen. Es sollten nicht mehr als vier Kriterien vereinbart und das Verfahren möglichst einfach gehalten werden. Manche Unternehmensberater versuchen den Unternehmen komplexe Punktesysteme teilweise mit komplizierten Formeln anzudienen. Dieses führt nur schein-

bar zu einer „gerechten“ Leistungsbeurteilung, die zudem aufwendig ist. Letztlich verdient überwiegend der Unternehmensberater an diesen komplexen Systemen.

Für den Ausnahmefall einer ungleichmäßigen Verteilung der Leistungszulage sind im **Anhang Formulierungsvorschläge für eine Betriebsvereinbarung** aufgeführt.

### **Anpassung bestehender Leistungszulagen**

Aufgrund des bisherigen Lohn- und Gehaltsrahmentarifvertrages bestehen in einigen Betrieben zwei getrennte Betriebsvereinbarungen für die Verteilung der Leistungszulage im Zeitlohn und im Gehaltsbereich. Diese Betriebsvereinbarungen müssen an den neuen Entgelt-Rahmentarifvertrag angepasst werden. In den Betrieben, in denen eine vereinfachte Regelung bestand, die für alle Zeitlöhner 13 Prozent und für alle Angestellten ebenfalls 13 Prozent (10 Prozent plus 3 Prozent) vorsah, besteht keine Notwendigkeit dies in einer Betriebsvereinbarung neu zu regeln, da dies der Regelfall ist, den der Entgelt-Rahmentarifvertrag vorsieht. Sollten allerdings Betriebsvereinbarungen existieren, sind diese redaktionell anzupassen. Dazu enthält der Überleitungstarifvertrag im § 4 (1) ÜTV eine Regelung: „Bestehende betriebliche Regelungen und Vereinbarung zur Verteilung der Leistungszulage sind so weit notwendig an den ERTV anzupassen (z.B. redaktionell im Geltungsbereich oder materiell gemäß § 7 (5) ERTV).“ Hier sollte der Betriebsrat im jeweiligen Fall in Zusammenarbeit mit der örtlichen IG Metall einen Vorschlag für eine gleichmäßige Verteilung der

Leistungszulage erarbeiten. Gab es in der Vergangenheit zwei Betriebsvereinbarungen – eine für die Zeitlöhner und eine für die Angestellten – sind diese zusammenzufassen. Der Betriebsrat sollte in diesem Falle zunächst prüfen, ob der Regelfall des ERTV einer einheitlichen Verteilung der Leistungszulage von mindestens 10 Prozent nicht besser ist, als eine komplizierte Betriebsvereinbarung über die Verteilung der Leistungszulage. Sollte der Regelfall und die Empfehlung der IG Metall einer einheitlichen Leistungszulage nicht umgesetzt werden können, müssen die bisherigen getrennten Betriebsvereinbarung für Zeitlöhner und Gehaltsempfänger zu einer Betriebsvereinbarung zusammengefasst werden (vgl. auch dazu die Formulierungsvorschläge im Anhang).

## 7. Akkordentgelt (Auslaufregelung)

Von den drei Entgeltmethoden im Rahmen des Leistungsentgeltes (Akkordentgelt, Prämienentgelt, Zielentgelt) ist das Akkordentgelt geschichtlich das wichtigste. Das Verständnis der Logik des Akkordsystems ist wichtig, um neuere Entgeltsysteme wie Prämienentgelt und Zielentgelt zu verstehen. Über viele Jahrzehnte hinweg war das Akkordsystem in den Produktionsbereichen die dominierende Entlohnungsform. Bereits in den 20er Jahren wurden die Prinzipien des amerikanischen Unternehmensberaters F.W. Taylor in Deutschland durch den REFA-Verband aufgenommen und umgesetzt. Stichworte wie Akkord, Zeitaufnahme und REFA prägten über viele Jahre die Debatten über Entlohnungssysteme in der industriellen Produktion. Die IG Metall hat versucht, dem Akkordsystem durch eine tarifliche Regelung die „Giftzähne“ zu ziehen. In zahlreichen Manteltarifverträgen bzw. Lohnrahmentarifverträgen ist es gelungen, akzeptable Regelungen für das Akkordsystem im Betrieb zu vereinbaren. Die Bestimmungen wurden in den 60er und 70er Jahren durchgesetzt. Sie finden sich in der niedersächsischen Metallindustrie bis heute in den §§ 5 und 8 des Lohn- und Gehaltsrahmentarifvertrages wieder.

Die Bedeutung des Akkordsystems hat in den letzten Jahren schrittweise abgenommen. Immer weniger Beschäftigte werden nach den Prinzipien des Akkordlohns entlohnt. Neue Entlohnungssysteme wie der Prämienlohn sind in vielen Bereichen an die Stelle des Akkordlohns getreten. Dennoch werden in der niedersächsischen Metallindustrie heute noch rund ein Drittel der Beschäftigten in der Produktion nach den Prinzipien des Akkordlohns entlohnt. In einigen Betrieben funktionierte

dieses System nach den vereinbarten tariflichen Regelungen auch zur Zufriedenheit aller Beteiligten. In anderen Betrieben wurden die Akkordbedingungen schrittweise „verwässert“. Es wurden keine aktuellen Vorgabezeiten mehr ermittelt oder es wurde ausschließlich mit Schätzzeiten gearbeitet. Zum Teil wurden die Verdienstgrade der Akkordarbeiter, die von Betrieb zu Betrieb unterschiedlich in der Größenordnung von 130 bis 145 Prozent liegen, „eingefroren“, d.h. alle Beschäftigten im Betrieb bekamen beispielsweise einen einheitlichen Prozentsatz von 135 Prozent der jeweiligen Lohngruppe bezahlt. Ein systematischer Vergleich und eine Abrechnung mit den erbrachten und erarbeiteten Vorgabezeiten erfolgte nicht mehr. In etlichen Bereichen habe die Unternehmer versucht, aus dem Akkordlohn in den Zeitlohn zu wechseln, um dadurch zum einen ein niedrigeres Entgeltniveau zu erreichen und zum anderen die Mitbestimmung der Betriebsräte über die verlangte Leistung zu umgehen. In vielen Betrieben konnten diese Angriffe der Unternehmer abgewehrt werden. In vielen Betrieben ist es den Betriebsräten zusammen mit der IG Metall gelungen, den Prämienlohn an die Stelle des Akkordlohns zu setzen. Auch hierzu finden sich in bestehenden Lohn- und Gehaltsrahmentarifvertrag ausführliche Regelungen.

Bei den Tarifverhandlungen wurden lange diskutiert, ob auf den Entgeltgrundsatz Akkordentgelt bei der Einführung von ERA nicht grundsätzlich verzichtet werden könnte. Da immer noch eine erhebliche Anzahl von Betrieben das Akkordsystem praktiziert, konnten sich die Tarifvertragsparteien dazu nicht durchringen. Sie haben aber die

Empfehlung vereinbart, dass das **Akkordsystem schrittweise auslaufen soll** und an seiner Stelle vorwiegend Prämienlohnsysteme eingeführt werden sollen.

*„Die Tarifvertragsparteien empfehlen, mittelfristig Akkord- in Prämienentgeltsysteme überzuleiten. Bei neu einzuführenden Leistungsentgeltsystemen ist der Methode Prämienentgelt der Vorzug zu geben.“* (Protokollnotiz zu § 8 (4) ERTV)

Das bedeutet in der Praxis: Alle Betriebsräte sollten versuchen, den Akkordlohn bzw. das Akkordentgelt in Prämienentgelt zu überführen. Ist dies kurzfristig nicht möglich, bieten die Regelungen im ERTV Möglichkeiten, für eine Übergangszeit das Akkordsystem beizubehalten. Soll in einer neuen Abteilung oder für ein neues Produkt Leis-

tungsentgelt im Betrieb eingeführt werden, ist der Methode Prämienentgelt der Vorzug zu geben. Den Betriebsräten wird empfohlen, darauf zu bestehen, dass Prämienentgelt eingeführt wird.

Die Tarifvertragsparteien haben sich darauf verständigt, die Entwicklung noch einige Jahre abzuwarten. Es ist abzusehen, dass in einigen Jahren die Entgeltmethode Akkord aus dem Entgelt-Rahmentarifvertrag gänzlich gestrichen wird und nur Prämienentgelt und Zielentgelt als Methoden im Leistungsentgelt vereinbart werden können.

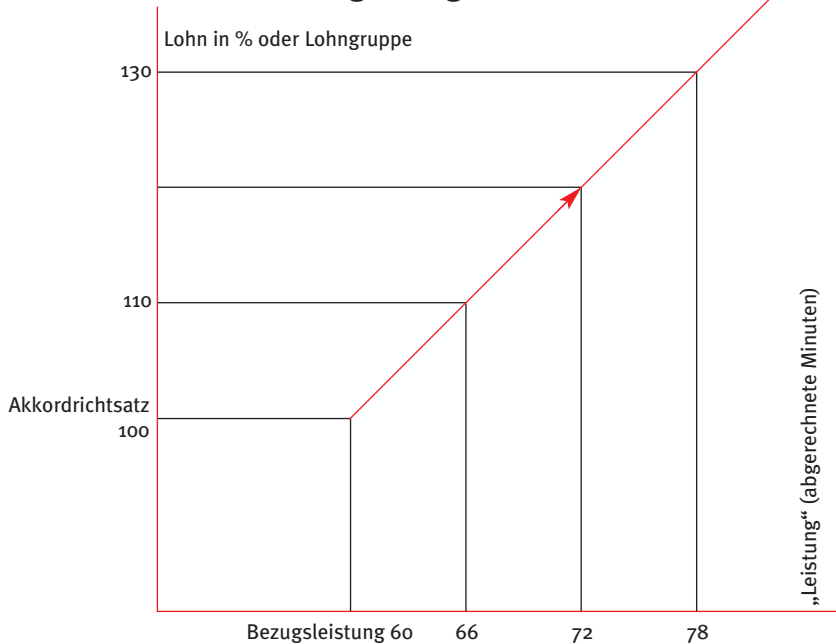
### Prinzipien des Akkordentgeltes

An dieser Stelle sollen die Prinzipien des Akkordentgeltes nur in ihren Grundzügen erläutert werden. Es sei auf die ausführliche Darstellung im Handbuch der Tarifarbeit im Betrieb „Arbeit-Entgelt-Leistung“ (Bund-Verlag) hingewiesen.

Während die Logik des Akkordentgeltes für die Akkordarbeiterinnen und Akkordarbeiter selbstverständlich ist, sind für Außenstehende die Regelungen zunächst schwer verständlich. Die Zusammenhänge lassen sich am Entgelt-Leistungs-Diagramm (siehe Abbildung links) verdeutlichen.

Die folgenden Erläuterungen, auf Grundlage des Lohn- und Gehaltsrahmen-Tarifvertrags der niedersächsischen Metallindustrie sind vereinfacht, um das Prinzip deutlich zu machen. Es wird angenommen, dass ein Akkordarbeiter für die Fertigung eines Teils eine Vorgabezeit von 2 Minuten erhält. Dies heißt auch Zeit je Einheit und wird auf dem Akkordschein mit der Abkürzung TE = 2 Min. angegeben.

### Lohn-Leistungs-Diagramm



**Beispielrechnung:**

<b>Akkordrichtsatz Lohngruppe 7 = 1.860 €/Monat oder 12,22 €/Stunde</b>			
Leistung	abgerechnete Minuten	€/Monat	€/Stunde
100 %	60	1.860	12,22
110 %	66	2.046	13,44
130	78	2.418	15,88

Fertigt der Akkordarbeiter nun pro Stunde 30 Teile, so kann er pro Stunde  $2 \times 30 = 60$  Minuten abrechnen. Arbeitet er schneller und produziert 33 Teile, so kann er pro Stunde 66 Minuten abrechnen. 66 abgerechnete Minuten entsprechen damit einer Leistung von 110 Prozent, 78 Minuten einer Leistung von 130 Prozent. **Das Verhältnis von Entgelt und Leistung ist beim Akkord proportional.** Bei einer erbrachten Leistung von 100 Prozent, also 60 abgerechneten Akkordminuten erhält der Akkordarbeiter den **Akkordrichtsatz** in Höhe von 100 Prozent seiner Lohngruppe. Dies sind in der niedersächsischen Metallindustrie in der Lohngruppe 7 beispielsweise 1.860,- Euro pro Monat, oder 12,22,- Euro pro Stunde. Bei einer erbrachten Leistung von 110 Prozent, also 66 abgerechneten Akkordminuten erhält er 110 Prozent des Akkordrichtsatzes seiner Lohngruppe. Beispiel: Lohngruppe 7: 2.046,- Euro pro Monat oder 13,44 Euro pro Stunde. Abrechnungstechnisch spricht man vom **Zeitfaktor**, auch **Minutenfaktor** einerseits und dem **Geldfaktor** andererseits. Der Zeitfaktor entspricht der Vorgabezeit. **Der Geldfaktor ergibt sich aus dem tariflichen Stundenentgelt** der jeweiligen Lohngruppe geteilt durch 60. Also in diesem Falle 12,22,- Euro geteilt durch 60 = 0,2037,- Euro pro Minute. **Jede abgerechnete Minute wird mit diesem Geldfaktor multipliziert und ergibt so den**

**Akkordverdienst.** Beispiel: 78 Minuten  $\times 0,2037 = 15,88$  Euro = 130 Prozent des Tariflohns (Abweichung aufgrund von Rundungen).

Die entscheidende Frage bei der Beurteilung von betrieblichen Akkordsystemen ist die nach dem Leistungsniveau bzw. der Vorgabezeit. Sind die Arbeitsbedingungen zumutbar und bestehen Freiräume, erreichen die meisten Akkordarbeiter Zeitgrade von 140 Prozent oder mehr. Ist das Leistungsniveau sehr hoch und werden die Vorgabezeiten sehr knapp gemessen, erreichen die Akkordarbeiter trotz großer Anstrengungen nur Zeitgrade von 120 Prozent, 125 Prozent oder gar weniger.

In jedem Betrieb bildet sich im Akkordsystem eine so genannte Schallmauer heraus. Das ist der übliche Zeitgrad der Akkordarbeiter. Diese Schallmauer spielt sich in jedem Betrieb – je nach Konjunktur und Arbeitsmarktlage und je nach dem Kräfteverhältnis zwischen Unternehmer und Belegschaften – auf ein bestimmtes Niveau ein. In der niedersächsischen Metallindustrie sind Verdienstgrade der Akkordarbeiter zwischen 130 und 145 Prozent üblich. In einigen Betrieben liegen die Verdienstgrade darunter oder darüber.

Beim Akkordsystem ist es von entscheidender Bedeutung, wie hoch das Leistungsniveau der Vorgabezeiten ist und wie sie ermittelt werden. Gemäß

§ 12 (1) ERTV ist die Bezugsleistung (tarifliche Normleistung) so festzusetzen ist, dass der Beschäftigte im Akkordentgelt bei menschengerechter Arbeitsgestaltung (...) ohne gesteigerte Anstrengung den Akkordrichtsatz seiner Entgeltgruppe erreichen kann. Auf der Grundlage dieser Bezugsleistung sind die Vorgabezeiten (Daten) gemäß § 10 ERTV zu ermitteln und vorzugeben. Im § 10 sind diese Regelungen gemeinsam für das Akkord- und das Prämienentgelt vereinbart. Stichworte dazu sind:

- die Daten sind methodisch auf der Grundlage der tariflichen Bestimmungen zu ermitteln und vorzugeben
- die Daten müssen unter **repräsentativen Bedingungen** ermittelt werden, sie müssen **rekonstruierbar** sein und eine eindeutige Tendenz aufweisen
- die **Methoden zur Ermittlung von Zeitfaktoren (Vorgabezeiten)** sind mit dem Betriebsrat zu vereinbaren. Im Streitfall entscheidet hier die tarifliche Schlichtungsstelle gemäß § 30 MTV. Als Datenermittlungsmethoden werden von der IG Metall im Akkordentgelt empfohlen:
  - Vereinbaren
  - Messen von Ist-Zeiten mit Leistungsgradbeurteilung
  - Rechnen von technisch bedingten Zeiten
  - Planzeiten (Zusammensetzen und Interpolieren)
- Sollen Methoden vorbestimmter Zeiten (MTM-Systeme usw.) eingeführt werden, geht das nur mit Zustimmung der Tarifvertragsparteien.
- Die teilweise komplizierten Regelungen zur

Datenermittlung (Vorgabezeitermittlung) sind ausführlich im Handbuch Tarifarbeit im Betrieb „Arbeit-Entgelt-Leistung“ beschrieben.

- Im Entgelt-Rahmentarifvertrag sind weitere wichtige Rahmenbedingungen vereinbart:
- Durchschnittsbezahlung bei Störungen und Wartezeiten (§ 9 (6) ERTV)
- Änderung von Zeitfaktoren (§ 10 (5) ERTV)
- Reklamation von Zeitfaktoren (§ 13 ERTV)
- Gruppenarbeit (§ 9 (8) ERTV)
- Band- und Taktarbeit (§ 9 (9) ERTV)
- Zusammensetzung der Vorgabezeit einschließlich 5 Prozent persönlicher Verteilzeit und ggfs. eine Erholungszeit (§ 9 (1) ERTV)
- Abrechnung von Akkordscheinen (§ 9 (3), (4) ERTV)

### Akkordentgelt im Entgelt-Rahmentarifvertrag

Für eine Übergangszeit können Akkordregelungen auch in Zukunft beibehalten werden. Es wird aber dringend empfohlen, sie auf Prämienentgelt umzustellen. Ist dies kurzfristig nicht möglich, ist es nach dem Entgelt-Rahmentarifvertrag weiter möglich, Akkordentgelt anzuwenden. Dazu sind folgende Bestimmungen wichtig:

- **Redaktionelle Anpassung der Betriebsvereinbarungen**  
Dies ist im Überleitungstarifvertrag zum Entgelt-Rahmentarifvertrag im § 4 (2) geregelt. „Bestehende Betriebsvereinbarungen zum Akkordentgelt sind redaktionell anzupassen.“
- **Anwendung der Divisoren**  
Die auf Grundlage der bestehenden Akkordver-

## Übersicht über die Divisoren

Entgeltgruppe	E 2	E 3	E 4	E 5	E 6	E 7	E 8
Divisor	1,0610	1,0730	1,0730	1,1547	1,0890	1,0737	1,0470

einbarungen erzielten Entgelte (Verdienstgrade) sind durch **Divisoren** (siehe oben) zu teilen.

„Tritt an die Stelle einer bestehenden Akkordvereinbarung eine neue Prämienentgeltvereinbarung, kann auf die Anwendung der Divisoren dadurch verzichtet werden, dass die Prämienentgeltlinie entsprechend angepasst wird.“ (§ 4 (2) ÜTV).

Hierzu gibt die IG Metall folgende Empfehlung:

- Grundsätzlich sollte versucht werden, parallel zur Einführung von ERA die Akkordlohnregelung in eine Prämienentgeltregelung zu überführen.
- Ist dies nicht möglich, ist die bestehende Akkordlohnvereinbarung redaktionell anzupassen.

Da Betriebsvereinbarungen zum Akkordlohn in der Regel schon viele Jahre alt sind, sollte auf folgende Dinge geachtet werden:

- Umstellung des Wortes Akkordlohn auf Akkordentgelt,
- Umstellung von Verweisen auf den Tarifvertrag im Hinblick auf den aktuellen Entgelt-Rahmentarifvertrag,
- Aktualisierung von Firmennamen, Abteilungsbezeichnungen, Kostenstellennummern usw.
- Vereinbarung der Anwendung der Divisoren gemäß Überleitungstarifvertrag bzw. der gleichen Divisoren gemäß § 12 (2) ERTV
- Die Betriebsvereinbarung sollte ergänzt werden, um eine Verhandlungsverpflichtung zur Über-

führung dieser Akkordentgeltregelung innerhalb der nächsten 2 Jahre in ein Prämienentgelt.

Die Anwendung der **Divisoren** ergibt sich aus der Vereinbarung zur kostenneutralen Umstellung im Leistungslohn von Akkordlohn auf Akkordentgelt. Weil die Grundentgelte der Beschäftigten in den Entgeltgruppen 2 – 8 deutlich angehoben wurden und die Verdienstgrade von 135 Prozent und mehr auf Basis der erhöhten Grundentgelte unrealistisch waren, haben die Tarifvertragsparteien sogenannte Divisoren vereinbart. Die erreichten Verdienstgrade des jeweiligen Akkordbeschäftigten werden durch diese Divisoren geteilt, so dass sich in der Regel der gleiche Bruttomonatsverdienst ergibt, wie zu Zeiten der Akkordentlohnung.

Die Beispiele auf der folgenden Seite erläutern, einmal für die Lohngruppe 4 bzw. die Entgeltgruppe 3 C und die Lohngruppe 7 bzw. die Entgeltgruppe 5 B die Funktion der Divisoren.

Für die Berechnung der Divisoren haben die Tarifvertragsparteien bestimmten Annahmen zugrunde gelegt; z.B. dass Beschäftigte aus der Lohngruppe 7 in die Entgeltgruppe 5 B übernommen werden. Für verschiedene angenommene Fälle ergeben sich durch die Divisoren rechnerisch folgende Verdienstgrade. (siehe Abb.: Übertragung Leistungslöhner zum ERTV S. 28)

### Beispielrechnungen Basis Tabellen ab 1. März 2005:

Akkordlohnbeschäftigter heute		Akkordentgeltbeschäftigter morgen	
Lohngruppe 4	1.648,00 €	Entgeltgruppe 3 C	1.770,00 €
Verdienstgrad 135 %	576,80 €	Verdienstgrad 135 %	619,50 €
Grundentgelt	1.648,00€	Grundentgelt	1.770,00 €
+ Akkordverdienst	576,80€	+ Akkordverdienst	619,50 €
		= Zwischensumme	2.389,50 €
		<b>: Divisor</b>	<b>1,0730</b>
= Summe	2.224,80€	= Summe	2.226,93 €
			(≙ 126 %)

Akkordlohnbeschäftigter heute		Akkordentgeltbeschäftigter morgen	
Lohngruppe 7	1.860,00 €	Entgeltgruppe 5 B	2.148,00 €
Verdienstgrad 135 %	651,00 €	Verdienstgrad 135 %	751,80 €
Grundentgelt	1.860,00 €	Grundentgelt	2.148,00 €
+ Akkordverdienst	651,00 €	+ Akkordverdienst	751,80 €
		= Zwischensumme	2.899,80 €
		<b>: Divisor</b>	<b>1,1547</b>
= Summe	2.511,00 €	= Summe	2.511,00 €
			(≙ 117 %)

### Übertragung Leistungslöhner zum ERTV

Umrechnung der Verdienstgrade aufgrund der Divisoren gem. § 4 ÜTV (Annahmen)

von Lohngruppe ...	in die Entgeltgruppe ...	Divisor	Verdienstgrad heute					
			120%	125%	130%	135%	140%	145%
2	E 2 B	1,0610	113%	118%	123%	127%	132%	137%
3	E 3 B	1,0730	112%	116%	121%	126%	130%	135%
4	E 3 C	1,0730	112%	116%	121%	126%	130%	135%
5	E 4 B	1,0730	112%	116%	121%	126%	130%	135%
6	E 4 C	1,0730	112%	116%	121%	126%	130%	135%
7	E 5 B	1,1547	(104%)*	(108%)*	113%	117%	121%	126%
8	E 6 B	1,0890	110%	115%	119%	124%	129%	133%
9	E 7 B	1,0737	112%	116%	121%	126%	130%	135%
10	E 8 B	1,0470	115%	119%	124%	129%	134%	138%

\* Achtung: Im Durchschnitt mindestens 110 %

## 8. Prämientgelt

Das Prämientgelt ist eine von drei Entgeltmethoden, deren Vereinbarung im Entgeltgrundsatz Leistungsentgelt möglich ist. Zum Akkordentgelt bestehen einige prinzipielle Gemeinsamkeiten, aber in den entscheidenden Fragen auch große Unterschiede. Im letzten Kapitel wurde bereits beschrieben, dass das Akkordentgelt in immer weniger Betrieben Anwendung findet und immer mehr Betriebe schon in der Vergangenheit dazu übergegangen sind, Prämientgelt (bzw. Prämienlohn) einzuführen. Da die Tarifvertragsparteien empfehlen, bestehende Akkordsysteme in Prämie umzuwandeln und bei der Neueinführung von Leistungsentgelt grundsätzlich Prämientgelt vereinbaren (vgl. § 8 (4) ERTV, Protokollnotiz), **wird die Bedeutung des Prämientgeltes weiter zunehmen.**

Im Rahmen des Leistungsentgeltes wird Prämientgelt die am meisten praktizierte Entlohnungsmethode sein.

Im Entgelt-Rahmentarifvertrag ist das Prämientgelt in mehreren Paragraphen geregelt.

- § 11 ERTV: Prämientgelt: Diese ist der wichtigste und zentrale Paragraph für die Regelung des Prämientgeltes
- § 9 ERTV: Gemeinsame Bestimmungen für Prämien- und Akkordentgelt
- § 10 ERTV: Sachleistungskennzahlen und Zeitfaktoren in Prämien- und Akkordentgelt
- § 13 ERTV: Reklamationen in Prämien- und Akkordentgelt
- § 4 des Überleitungstarifvertrages: Hier sind Regelungen aufgenommen, wie bestehende

Betriebsvereinbarungen des Prämienlohnes an die neuen Bestimmungen des Prämientgeltes anzupassen sind.

- Bis auf wenige Änderungen wurden die Bestimmungen zum Prämienlohn aus dem bisherigen Lohn- und Gehaltsrahmentarifvertrag übernommen und lediglich redaktionell angepasst (Verwendung des Begriffes Prämientgelt statt Prämienlohn usw.).

Es gibt eine wichtige Neuerung: Es ist jetzt möglich, mit Zustimmung der Tarifvertragsparteien im Rahmen des Prämientgeltes eine Sonderform zu vereinbaren, das so genannte **Standardentgelt** (Standardprämie). Dies ist im § 11 (3) ERTV geregelt. Bei einem Standardentgelt wird für die Einhaltung einer vereinbarten Standardleistung ein festes Leistungsentgelt gezahlt (vgl. Seite 34).

Die wichtigsten Unterschiede zum Akkordentgelt bestehen darin:

- Im Prämientgelt wird grundsätzlich ein Prämientgeltlinie mit einem so genannten **Prämienendpunkt** vereinbart. Das heißt die Verdienstmöglichkeiten und Leistungsanforderungen sind anders als beim Akkord nach oben begrenzt.
- Die so genannte **Prämientgeltlinie**, die das Verhältnis von Entgelt und Leistung bestimmt, kann frei vereinbart werden. Während im Akkord das Entgelt-Leistungs-Verhältnis grundsätzlich proportional vereinbart ist, können im Prämientgelt in einer Betriebsvereinbarung unterschiedliche Verläufe der Prämientgeltlinien vereinbart werden, z.B. unterproportional, überproportional, kurvenförmig oder auch die Sonderform der Standardprämie.

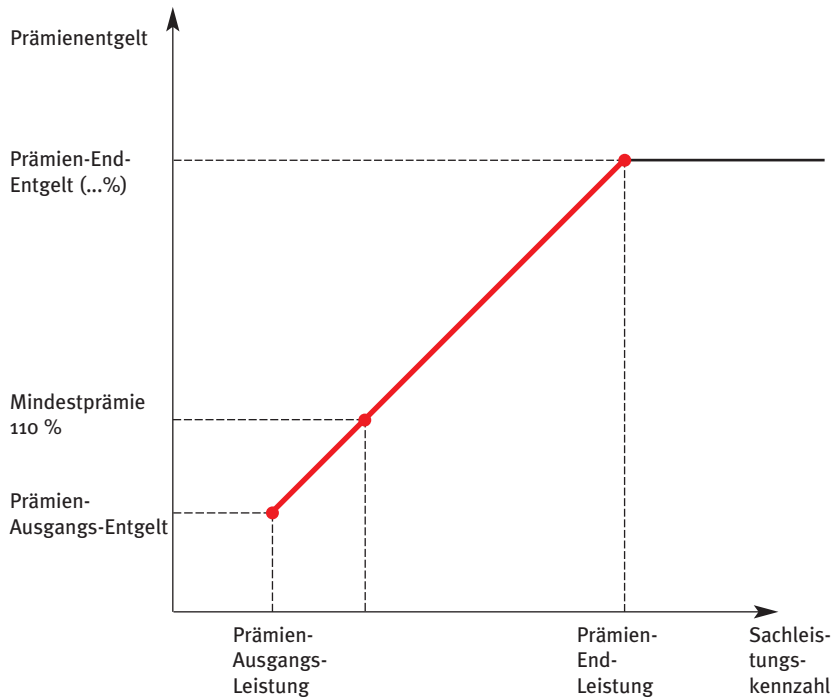
- Im Akkordentgelt ist als einzige Einflussgröße die Vorgabezeit abschließend festgelegt. Im Prämienlohn können andere **Einflussgrößen** vereinbart werden, wie z.B. Vorgabezeiten, Sollzeiten, Stückzahlen, Nutzungsgrade, Qualitätsvorgaben usw.
- Da im Prämienentgelt unterschiedliche Einflussgrößen gewählt werden, wird anders als im Akkord nicht von der Vorgabezeit (oder dem Zeitfaktor) gesprochen, sondern von der **Sachleistungskennzahl**. Beispiel: Bei einer Einflussgröße Stückzahl könnte die jeweilige Sachleistungskennzahl für den Prämienendpunkt 700 Stück pro Schicht lauten. Bei der Einflussgröße Zeitfaktor kann die Sachleistungskennzahl für den Prämienendpunkt beispielsweise lauten: „Durchschnittlich 78 Minuten pro Stunde = 130 Prozent Leistung“. Bei einer Einflussgröße Nutzungsgrad könnte die Sachleistungskennzahl für den Prämienendpunkt beispielsweise 80 Prozent Nutzungsgrad betragen.  
Es wird empfohlen Prämienentgeltsysteme mit einer Einflussgröße zu vereinbaren, da dies in der Praxis am einfachsten zu handhaben ist. Der ERTV lässt maximal drei Einflussgrößen zu (§ 11 (2) a). Die **Einflussgrößen** müssen **messbar und/oder zählbar sein**, wie Zeit, Menge, Qualität usw. Nur mit Zustimmung der Tarifvertragsparteien können messbare und/oder zählbare Einflussgrößen mit subjektiven Beurteilungskriterien kombiniert werden. Die IG Metall rät davon ab, da die Berechnung zu aufwendig wird und durch subjektive Beurteilungen Ungerechtigkeiten entstehen können.
- Da im Prämienentgelt die Prämienausgangsleistung und Prämienendleistung sowie des Prämien-

en-Ausgangs-Entgelt und das Prämien-End-Entgelt (Prämienendpunkt) in einer Betriebsvereinbarung zu regeln sind, hat der Betriebsrat größere **Mitbestimmungsrechte** über die Höhe der abverlangten Leistung als im Akkordentgelt, bei dem die Vorgabezeiten vom Arbeitgeber vorgegeben werden. Im Akkord- als auch im Prämienentgelt haben die Arbeitnehmer und/oder der Betriebsrat ein Reklamationsrecht für die Sachleistungskennzahlen

- Im Akkordentgelt sieht der Tarifvertrag eine Definition für die Bezugsleistung (100 Prozent) vor. Für das Prämienentgelt ist im § 11 (2) c ERTV stattdessen der Grundsatz vereinbart, dass die obere Sachleistungskennzahl so festzusetzen ist, dass der **Prämienendpunkt erreichbar** ist. Diese Bestimmung soll gegen erhöhten Leistungsdruck schützen
- Darüber hinaus ist anders als bisher im § 8 (3) ERTV vereinbart, dass im Prämienentgelt im Durchschnitt Verdienstgrade von **mindestens 110 Prozent** erreicht werden müssen.
- Die Begriffe und Zusammenhänge beim Prämienentgelt sind im **Entgelt-Leistungsdigramm (siehe Seite 31)** noch einmal verdeutlicht

Es sind auch unterschiedliche Formen der Prämienentgeltlinie möglich. Ein Beispiel ist in der Abbildung dargestellt. Im Einzelfall müssen die Details sorgfältig verhandelt werden. Dabei ist zu berücksichtigen, dass im Zuge der Einführung des Entgelt-Rahmentarifvertrages bei der Anpassung bestehender Prämienlohnvereinbarungen mit Divisoren gearbeitet wird. Beim Prämienentgelt ist es von entscheidender Bedeutung, wie hoch das Leistungsniveau der Sachleistungskennzahlen ist und

## Entgelt-Leistungsdiagramm beim Prämienentgelt



wie sie ermittelt werden. Gemäß § 11 (2) c ERTV ist die **obere Sachleistungskennzahl so festzulegen, dass der Prämienendpunkt erreichbar ist**. Auf der Grundlage dieser Bezugsleistung sind die Sachleistungskennzahlen gemäß § 10 ERTV zu ermitteln und vorzugeben. Im § 10 ERTV sind diese Regelungen gemeinsam für das Akkord- und das Prämienentgelt vereinbart. Stichworte dazu sind:

- Die Daten sind methodisch auf der Grundlage der tariflichen Bestimmungen zu ermitteln und vorzugeben.
- Die Daten müssen unter **repräsentativen** Bedingungen ermittelt werden, sie müssen **rekonstruierbar** sein und eine eindeutige Tendenz aufweisen.
- Die Methoden zur Ermittlung von Sachleistungskennzahlen sind mit dem Betriebsrat zu verein-

baren. Im Streitfall entscheidet hier die tarifliche Schlichtungsstelle gemäß § 30 MTV.

Als **Datenermittlungsmethoden** werden von der IG Metall für das Prämienentgelt empfohlen:

- Vereinbaren
- Messen von Ist-Zeiten (ohne Leistungsgradbeurteilung)
- Rechnen von technisch bedingten Zeiten
- Planzeiten (Zusammensetzen und Interpolieren)

Sollen Methoden vorbestimmter Zeiten (MTM-Systeme usw.) eingeführt werden, geht das nur mit Zustimmung der Tarifvertragsparteien.

Je nach der vereinbarten Bezugsgröße können auch andere Methoden der Datenermittlung vereinbart werden, so z.B. für Nutzungsprämien, die Maschinendatenerfassung mit MDE-Systemen oder sogenannten Nutzungsterminals.

Die teilweise komplizierten Regelungen zur Datenermittlung (Ermittlung der Sachleistungskennzahlen) sowie zu den Besonderheiten der verschiedenen Prämienentgeltsysteme sind ausführlich im Handbuch Tarifarbeit im Betrieb „Arbeit-Entgelt-Leistung“ beschrieben.

Im Entgelt-Rahmentarifvertrag sind weitere wichtige Rahmenbedingungen für Prämienentgeltsysteme vereinbart:

- Durchschnittsbezahlung bei Störungen und Wartezeiten ( § 9 (6) ERTV)
- Regelung zur Änderung von Sachleistungskennzahlen ( § 10 (5) ERTV)
- Regelung zur Reklamation von Sachleistungskennzahlen ( § 13 ERTV)
- Regelungen zur Gruppenarbeit ( § 9 (8) ERTV)
- Regelungen zur Band- und Taktarbeit ( § 9 (9) ERTV)
- Zusammensetzung der Sachleistungskennzahlen einschließlich 5 Prozent persönlicher Verteilzeit und ggfs. einer Erholungszeit ( § 9 (1) ERTV)
- Regelung zur Abrechnung von Prämien Scheinen (§ 9 (3), (4) ERTV)

In dieser Konzeption des Prämienentgeltes wird davon ausgegangen, dass die Datenermittlung durch **Messen von Ist-Zeiten ohne Leistungsgradbeurteilungen** erfolgt. Auf dieser Grundlage werden anschließend zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat Soll-Zeiten vereinbart.

Sollen bisherige Zeitfaktoren (Vorgabezeiten) aus dem Akkordlohn weiter verwendet werden, sind sie mit einem **Korrekturfaktor** umzustellen. Denn

die Zeitfaktoren enthalten ein Leistungsniveau, dass Verdienstgrade von ca. 135 Prozent im Akkordlohn ermöglichte. Die Höhe des Korrekturfaktors hängt vom Prämienendpunkt und dem bisherigen Verdienstgrad ab.

### Überleitung zum Prämienentgelt

Bei der Anwendung des Prämienentgeltes im Rahmen des Entgelt-Rahmentarifvertrages sind drei Fallkonstellationen zu unterscheiden:

1. Im Betrieb besteht bereits seit einiger Zeit eine Prämienlohnvereinbarung, die redaktionell anzupassen ist.
2. Im Betrieb wurde bisher Akkordlohn praktiziert und Geschäftsleitung und Betriebsrat haben vereinbart, das Akkordlohnsystem in das Prämienentgelt zu überführen.
3. Neueinführung des Prämienentgeltes beispielsweise in Betrieben oder Abteilungen, in denen bisher Zeitlohn bzw. Zeitentgelt angewendet wurde.

Dazu existieren im Überleitungstarifvertrag Regelungen:

- **Redaktionelle Anpassung der Betriebsvereinbarungen**

Dies ist im § 4 (2) ÜTV geregelt: „Bestehende Betriebsvereinbarungen zum Prämienentgelt sind redaktionell anzupassen.“

- **Anwendung der Divisoren**

Auch dies ist im § 4 (3) ÜTV geregelt: „Die auf der Grundlage der bestehenden Prämienvereinbarungen erzielten Entgelte (Verdienstgrade) sind durch folgende Divisoren zu teilen:

## Übersicht über die Divisoren

Entgeltgruppe	E 2	E 3	E 4	E 5	E 6	E 7	E 8
Divisor	1,0610	1,0730	1,0730	1,1547	1,0890	1,0737	1,0470

Die Anwendung der Divisoren ergibt sich aus der Vereinbarung zur kostenneutralen Umstellung von Prämienlohn auf Prämienentgelt. Weil die Grundentgelte der Beschäftigten in den Entgeltgruppen 2 – 8 deutlich angehoben wurden, und die Verdienstgrade von 130 Prozent und mehr auf Basis der erhöhten Grundentgelte unrealistisch waren, haben die Tarifvertragsparteien sogenannte Divisoren vereinbart. Die erreichten Verdienstgrade des jeweiligen Prämienbeschäftigten werden durch diese Divisoren geteilt, so dass sich in der Regel der gleiche Bruttoverdienst ergibt, wie bei der Prämienentlohnung.

- Weiter ist im Überleitungstarifvertrag im § 4 (3) vereinbart:  
„In bestehenden Prämienentgeltvereinbarungen könnten unter der Maßgabe der Kostenneutralität bzw. der Besitzstandssicherung die **Prämienentgeltlinien angepasst werden.**“  
Je nach Entgeltgruppe können vor dem Hintergrund der erhöhten Grundentgelte niedrigere **Prämien-Entgelte** vereinbart werden. Unter der Annahme, dass die Beschäftigten der Lohngruppe 7 in die Entgeltgruppe 5 B übernommen werden, könnte anstelle eines Prämienendpunktes von 130 Prozent ein Prämienendpunkt von 113 Prozent vereinbart werden. Für Beschäftigte, die bisher in die Lohngruppe 4 eingruppiert waren und jetzt in die Entgeltgruppe 3 C eingruppiert werden, ist anstelle eines Prämienendpunktes

von 130 Prozent ein Prämienendpunkt von 113 Prozent zu vereinbaren (vgl. Seite 28). Da die Divisoren für die einzelnen Entgeltgruppen unterschiedlich sind, sollte dies genau berechnet werden und ggfs. differenziert nach Entgeltgruppen vereinbart werden.

Bei der redaktionellen Anpassung der bestehenden Betriebsvereinbarungen zum Prämienentgelt sollte auf folgende Aspekte geachtet werden:

- Umstellung des Wortes „Prämienlohn“ auf „Prämienentgelt“
- Umstellung von Verweisen auf den Tarifvertrag im Hinblick auf den aktuellen Entgelt-Rahmentarifvertrag.
- Aktualisierung von Firmennamen, Abteilungsbezeichnungen, Kostenstellen usw..
- Gegebenenfalls Vereinbarung der Anwendung der Divisoren gemäß Überleitungstarifvertrag (§ 4 (3))

Der Umgang mit bestehenden Betriebsvereinbarungen zum Prämienlohn sollte vom Betriebsrat sorgfältig überlegt werden. Sind die bestehenden Regelungen zum Prämienlohn akzeptabel, sollte nur eine redaktionelle Anpassung sowie eine Anwendung der Divisoren bzw. eine kostenneutrale Änderung der Prämienlohnlinie vereinbart werden. Falls der Arbeitgeber mit der bestehenden Betriebsvereinbarung unzufrieden ist, der Betriebsrat

sie aber beibehalten möchte, kann aus Anlass der Einführung des Entgelt-Rahmentarifvertrages eine Änderung der Betriebsvereinbarung nicht erzwungen werden. Dies geht nur auf freiwilliger Basis, wenn zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber Einvernehmen darüber besteht.

Dazu heißt es im § 4 (6) des Überleitungstarifvertrages: „Durch freiwillige Betriebsvereinbarung können neue betriebliche Regelungen zum Zeit- und Leistungsentgelt vereinbart werden, die mit der betrieblichen Einführung des ERTV wirksam werden.“ Beim Abschluss von neuen Betriebsvereinbarungen zum Prämienentgelt sollte sich der Betriebsrat intensiv mit der örtlichen IG Metall beraten.

Bestehende Betriebsvereinbarungen zu Akkord oder zur Prämie können von beiden Seiten unter Einhaltung der bestehenden Kündigungsfristen gekündigt werden. Im Falle der Kündigung entfalten beide Betriebsvereinbarungen Nachwirkung. Über den Abschluss einer neuen Betriebsvereinbarung zum Prämienentgelt müssen Arbeitgeber und Betriebsrat auf der Grundlage des § 87 BetrVG und des § 11 ERTV verhandeln. Kommt keine Einigung zustande, entscheidet die tarifliche Schlich-

tungsstelle gemäß § 30 MTV.

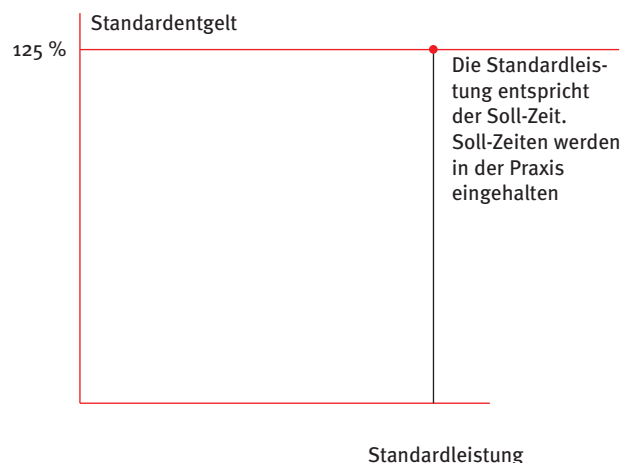
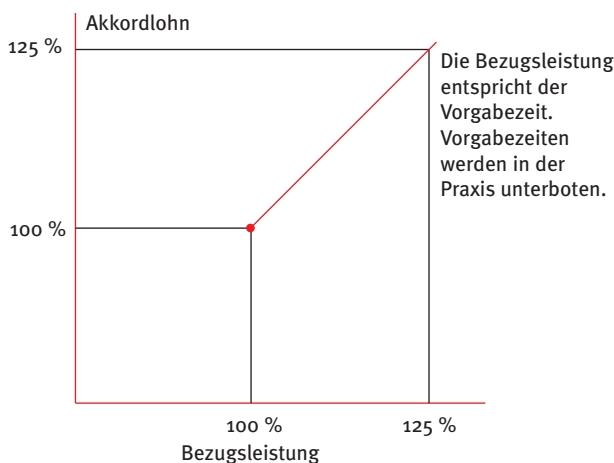
Vor Beginn der Verhandlungen sollte der Betriebsrat einen detaillierten Entwurf für eine Betriebsvereinbarung zum Prämienentgelt zusammen mit der örtlichen IG Metall erarbeiten und diese dem Arbeitgeber vor Beginn der Verhandlungen vorlegen. Legt der Arbeitgeber eine Betriebsvereinbarung vor, hat der Betriebsrat diese sorgfältig zu prüfen und zu entscheiden, ob er Änderungsvorschläge macht oder einen kompletten eigenen Entwurf erstellt. Für die Vereinbarung neuer Prämienentgeltvereinbarungen sind im Anhang Formulierungsvorschläge aufgeführt (vgl. Seite 51 ff).

### Standardentgelt (Standardprämie)

Im § 11 (3) ERTV ist ein Unterfall des Prämienentgeltes geregelt: das so genannte Standardentgelt.

- „Standardentgelt (Standardprämie) liegt vor, wenn für die Einhaltung einer vereinbarten Standardleistung ein festes Leistungsentgelt gezahlt wird. Mit Zustimmung der Tarifvertragsparteien kann Standardentgelt eingeführt werden. Die Höhe der Standardleistung und des festen Leistungsentgeltes sind durch Betriebsvereinbarung zu regeln.“

## Die Prinzipien von Akkordentgelt und Standardentgelt im Vergleich



Die Konzeption des Standardentgeltes bricht mit dem Prinzip des Entgeltanreizes, wie er klassisch im Akkordlohn oder bei variablen Prämiensystemen üblich ist. Es wird keine Vorgabezeit vorgegeben, deren Unterschreitung mit einem Mehrverdienst honoriert wird. **Stattdessen wird eine feste Standardleistung vereinbart, für deren Einhaltung ein festes Standardentgelt gezahlt wird.** Die Unterschiede zeigt die Graphik auf Seite 34.

Die Anwendung des Standardentgeltes empfiehlt sich insbesondere bei folgenden Fallkonstellationen:

- **Bei so genannten „eingefrorenen“ Akkord- oder Prämiensystemen.** In Betrieben, die in der Vergangenheit Akkord- oder Prämienlohn praktizierten, hat sich wie in jedem Leistungssystem ein Wert für eine praktische Obergrenze der Verdienstgrade eingespielt. Im Akkord- und Prämienlohn waren in der niedersächsischen Metallindustrie im jeweiligen Betrieb Verdienstgrade zwischen 125 und 145 Prozent üblich. In der Regel bekommen in den meisten Betrieben fast alle Beschäftigten im Leistungslohn den jeweils üblichen Leistungsverdienst. Also in einem Betrieb 125 Prozent, im anderen Betrieb 140 Prozent. In etlichen Betrieben hat sich auch eine Praxis herausgebildet, nach der jeder Beschäftigte diesen Prozentsatz erhält. Dies ist quasi eine Vorwegnahme des Entgeltgrundsatzes Standardentgelt. Es ist nun möglich, diese betriebliche Praxis zu regeln, in dem beispielsweise für eine Standardleistung, die Betriebsrat und Arbeitgeber festlegen, ein fester Prozentsatz gezahlt wird. Überschreitungen oder Unterschreitungen der vereinbarten Standardleistung führen zu keiner Veränderung des Verdienstgrades.
- **Bei Band- oder Taktarbeit** ist es für die Beschäftigten nahezu unmöglich, ihre Leistung zu beeinflussen, da an einer Montagelinie durch die Aus-taktung für alle Beschäftigten ein festes Leistungspensum vorgegeben ist. Diese Leistungsabstimmung ist in einer Betriebsvereinbarung gemäß § 9 (9) ERTV zu regeln. Für die sich daraus ergebene feste Leistung (Standardleistung) kann gemäß § 11 (3) ERTV ein festes Standardentgelt zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung vereinbart werden. Das Standardentgelt ist insbesondere für Band- und Taktarbeit die maßgeschneiderte Entgeltmethode. Sie wird von der IG Metall insbesondere in diesem Falle dringend empfohlen.
- **Bei der Arbeit im Produktionsbereich an Maschinen und Anlagen mit einem hohen Anteil von Prozesszeiten,** bei der ebenfalls nur ein bestimmter Teil der Leistung vom einzelnen Arbeitnehmer beeinflusst werden kann, empfiehlt sich ebenfalls die Vereinbarung des Standardentgeltes.
- Die Höhe des Standardentgeltes muss **mindestens 110 Prozent** betragen. In der Regel dürfte es höher liegen. Orientierungspunkte sind die bisherigen Effektivverdienste des Akkord- oder Prämienlohnes unter Berücksichtigung der Divisoren. Je nach Konstellation sollte ein Standardentgelt von 117 Prozent bis 130 Prozent der jeweiligen Entgeltgruppe vereinbart werden.

## 9. Zielentgelt und Zielvereinbarung

Das Zielentgelt ist eine neue Entgeltmethode, die erstmals im Entgelt-Rahmentarifvertrag definiert wurde. Sie bietet die Chance, die Leistungsbedingungen in klassischen „Angestellten-Bereichen“, zu beeinflussen und dort den Leistungsdruck zu begrenzen. Wenn Zielvereinbarungen missbräuchlich angewendet werden, enthalten sie erhebliche Risiken. Deshalb ist Vorsicht geboten.

Die Betriebsräte und die IG Metall haben bisher in der Metallindustrie mit **Zielvereinbarungen** wenig praktische Erfahrungen. Hier wird **Neuland** betreten. Deshalb empfiehlt die IG Metall den Betriebsräten, vor der Anwendung dieser neuen Entgeltmethode ausführlich Chancen und Risiken zu diskutieren und sich mit der IG Metall zu beraten. Betriebsräte sollten in Zusammenhang mit der Einführung des Entgelt-Rahmentarifvertrages eine Entscheidung darüber fällen, wann erstmals mit der neuen Entgeltmethode Zielentgelt gearbeitet werden soll. Da bei der Umsetzung der Entgelt-Rahmentarifverträge viel Arbeit anfällt, ist es wahrscheinlich sinnvoller zunächst für alle Beschäftigten, die bisher im Zeitlohn oder im Gehalt tätig waren, die Entgeltmethode Zeitentgelt zu vereinbaren. Nach der Einführung des Entgelt-Rahmentarifvertrages im jeweiligen Betrieb kann dann schrittweise versucht werden, in einzelnen Abteilungen Zielentgelt einzuführen, um dann aufgrund gewonnener Erfahrungen zu entscheiden, in welchen Abteilungen die Anwendung dieser Entgeltmethode sinnvoll ist. Als grobe Richtschnur der Diskussion können folgende Überlegungen dienen:

- Das Zielentgelt mit Zielvereinbarung ist vorrangig für **klassische „Angestellten-Bereiche“** geeignet, in denen **bisher die Entgeltmethode Gehalt** angewendet wurde. Für die Regelung der Leistungsbedingungen und zur **Begrenzung des Leistungsdrucks** bietet das Zielentgelt wesentlich bessere Chancen, als das Zeitentgelt. Prämienentgelt ist eher geeignet für Tätigkeiten im Produktionsbereich und weniger geeignet für Tätigkeiten in der Verwaltung, Konstruktion usw. In sofern stellt das Zielentgelt eine maßgeschneiderte Entgeltmethode für klassische „Angestellten-Tätigkeiten“ dar.
- Für Beschäftigte, die **bisher im Zeitlohn** entlohnt wurden, empfiehlt die IG Metall bei der Einführung des Entgelt-Rahmentarifvertrages zunächst Zeitentgelt zu vereinbaren. Schrittweise kann dann geprüft werden, ob einzelne Zeitlohnbereiche in das Prämienentgelt überführt werden können, da dort die Möglichkeiten zur Begrenzung des Leistungsdruckes besser gegeben sind, als im Zeitentgelt. Wo dies nicht möglich ist, kann auch für Zeitlohnbereiche geprüft werden, ob eventuell Zielentgelt angewendet werden soll.
- Klassische Bereiche, in denen **bisher Akkordlohn** bzw. **Prämienlohn** angewendet werden, sollen in die Entgeltmethode Prämienentgelt überführt werden. **Hier rät die IG Metall dringend davon ab, vom Akkord- oder Prämienlohn in das Zielentgelt zu wechseln.** Denn die Mitbestimmungsmöglichkeiten des Betriebsrates und die tariflichen Schutzbestimmungen im Prämienentgelt

sind besser als im Zielentgelt und maßgeschneidert für die Bedingungen im Produktionsbereich.

sowohl aus § 87 (1) Ziff. 10 BetrVG und § 6 (1) ERTV. D.h.:

Die IG Metall hat in den Verhandlungen zum Entgelt-Rahmentarifvertrag darauf gedrungen, Rahmenregelungen zum Zielentgelt und zu Zielvereinbarungen aufzunehmen, da in immer mehr Betrieben Arbeitgeber versuchen, Zielvereinbarungen durchzusetzen, ohne dass eine tarifliche Regelung vorlag. Hier entstand in einigen Betrieben ein „Wildwuchs“. Obwohl es im Zeitlohn bzw. Zeitentgelt nicht zulässig ist, Leistungsbestimmungsgrößen vorzugeben, haben etliche Arbeitgeber versucht, diese im Zeitlohn oder im Gehaltsbereich über Zielvereinbarungen dennoch vorzugeben. Um diese Entwicklung in tarifvertraglich geordnete Bahnen zu lenken, haben sich die Tarifvertragsparteien entschieden, als zusätzliche Entgeltmethode das Zielentgelt im ERa aufzunehmen. Der Betriebsrat hat ein volles Mitbestimmungsrecht bei der Einführung von Zielentgelt, dies ergibt sich

- Zielentgelt bzw. Zielvereinbarungen dürfen nicht ohne Zustimmung des Betriebsrates eingeführt werden. Eine einseitige Einführung von Zielentgelt bzw. Zielvereinbarungen durch den Arbeitgeber ist nicht zulässig!
- Entschließt sich der Betriebsrat, die Initiative zu ergreifen um Zielentgelt einzuführen, muss er dies mit dem Arbeitgeber vereinbaren. Weigert sich der Arbeitgeber eine Rahmenbetriebsvereinbarung zum Zielentgelt gemäß § 14 (2) ERTV abzuschließen, kann der Betriebsrat die tarifliche Schlichtungsstelle gemäß § 30 MTV anrufen.

Einige wesentliche Unterschiede zwischen Zielentgelt, Zeitentgelt und Prämienentgelt sind in der folgenden Graphik zusammengefasst:

	Zielentgelt	Prämienentgelt	Zeitentgelt
Bezugsgrößen	Mess- oder zählbare Bezugsgrößen <b>keine</b> methodische Datenermittlung erforderlich	Mess- oder zählbare Bezugsgrößen methodische Datenermittlung erforderlich (z.B. Zeitaufnahme)	<b>keine</b> Vorgaben von Leistungsbestimmungsgrößen als Zeit- oder Mengenvorgaben zulässig
Vertragspartner über Leistungsvorgaben	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rahmen-Betriebsvereinbarung: Arbeitgeber und Betriebsrat</li> <li>• Zielvereinbarung: Vorgesetzter und Beschäftigte (Lediglich Einspruchsrecht des Betriebsrates)</li> </ul>	Arbeitgeber und Betriebsrat	keine Ziele bzw. Leistungsvorgaben zulässig

Der wesentliche Unterschied zu klassischen Leistungsentgeltssystemen liegt darin, dass die **jeweils konkreten Ziele zwischen dem Vorgesetzten und den Beschäftigten bzw. einer Gruppe von Beschäftigten vereinbart werden**. Der Betriebsrat ist lediglich zuständig für den Abschluss einer Rahmenbetriebsvereinbarung und für die Kontrolle der Zielvereinbarungen innerhalb einer Erklärungsfrist.

Das Zielentgelt ist im **§ 14 (1) ERTV** geregelt und definiert:

*„Eine Zielvereinbarung liegt vor, wenn zwischen Arbeitgeber und einzelnen Beschäftigten oder Gruppen von Beschäftigten ein konkretes Ergebnis (Ziel) auf der Grundlage definierter Rahmenbedingungen festgelegt und wenn für die Erreichung dieses Ziels ein Zielentgelt gezahlt wird. Bei Zielvereinbarungen im Leistungsentgelt ist die Entgelt-Leistungs-Relation durch unmittelbare Zuordnung von Zielentgelt zu Zielerfüllungsgrad geregelt.“*

Im § 14 (2) ERTV sind Eckpunkte für eine abzuschließende Rahmenbetriebsvereinbarung Zielentgelt aufgeführt und in den §§ 14 (3) bis 14 (7) sind die tariflichen Bestimmungen zum Zielentgelt detailliert aufgeführt, die durch die Rahmenbetriebsvereinbarung konkretisiert werden müssen.

Für die Einführung von Zielentgelt ist der Abschluss einer **Rahmenbetriebsvereinbarung** gemäß § 14 (2) ERTV zwingend erforderlich. Ist eine derartige Rahmenbetriebsvereinbarung abgeschlossen, können im jeweiligen Geltungsbereich Vorgesetzte mit

einzelnen Beschäftigten oder mit Gruppen von Beschäftigten Zielvereinbarungen abschließen. Vertragspartner ist der Vorgesetzte bzw. die Vorgesetzte und einzelne Beschäftigte oder alle Mitglieder einer Gruppe von Beschäftigten. Der Betriebsrat ist nicht Vertragspartner einer Zielvereinbarung. Er ist lediglich über den Abschluss der Zielvereinbarung umgehend zu informieren und ihm sind auf Verlangen unverzüglich die Zielvereinbarungen auszuhändigen (§ 14 (5) ERTV).

Da bei jeder Zielvereinbarung eine **Erklärungsfrist** vereinbart (von z.B. 2 Wochen) wird, können sich innerhalb dieser Erklärungsfrist die Beschäftigten mit dem Betriebsrat beraten und gegebenenfalls der Zielvereinbarung widersprechen. Bei offensichtlichen Verstößen gegen gesetzliche oder tarifliche Bestimmungen kann auch der Betriebsrat einer Zielvereinbarung widerrufen, z.B. dann, wenn die Ziele so hoch gesetzt sind, dass sie nicht innerhalb der vereinbarten tariflichen wöchentlichen Arbeitszeit erreicht werden können.

Können sich Vorgesetzte und Beschäftigte im jeweiligen konkreten Einzelfall nicht über den Abschluss einer Zielvereinbarung verständigen, weil beispielsweise unterschiedliche Vorstellungen über die Erreichbarkeit und Zumutbarkeit der Ziele bestehen, machen Arbeitgeber und Betriebsrat einen Vermittlungsvorschlag. Es kann jedoch kein Beschäftigter gezwungen werden, eine Zielvereinbarung abzuschließen.

## Zielartenkatalog

Für den jeweiligen Betrieb sind in der Rahmenbetriebsvereinbarung Arten von Zielen zu vereinbaren, aus denen dann für die jeweiligen Abteilungen bzw. Arbeitsplätze Ziele ausgewählt werden können. Im § 14 (3) ERTV sind dafür mehrere **Anforderungen an die zu vereinbarenden Ziele** gestellt:

Ziele müssen:

- sich aus der Arbeitsaufgabe ergeben.
- von den Beschäftigten unmittelbar beeinflusst werden können.
- nachvollziehbar und erreichbar sein.
- messbare und/oder zählbare Bezugsgrößen wie Zeit, Menge, Qualität usw. zugrunde liegen.

Umsatz und Ertrag des Unternehmens dürfen nicht als Ziel vereinbart werden.

Abwesenheit wegen eigener Krankheit darf nicht als Ziel vereinbart werden.

Für die Zielarten können keine generellen Empfehlungen gegeben werden, da sie sehr stark vom Betrieb, aber auch von der jeweiligen Tätigkeit, abhängen. Es kann auch sein, dass ein Ziel in einem Betrieb hervorragend geeignet ist, im anderen aber Risiken für die Beschäftigten beinhalten. Dies muss von Fall zu Fall vom Betriebsrat in Absprache mit den Beschäftigten sorgfältig geprüft werden.

Auch wenn keine generellen Empfehlungen gegeben werden können, sollen hier einige **denkbare Zielarten** aufgeführt werden:

- Einhaltung von Projektterminen
- Reduzierung des Lagerbestandes
- Reduzierung von Durchlaufzeiten für einzelne Produkte durch die Fertigungsabschnitte
- Reduzierung von Kundenreklamationen
- Reduzierung der Nacharbeit
- Reduzierung von Gemeinkosten
- Reduzierung von Forderungsrückständen
- Reduzierung von Ressourcenverbrauch
- Reduzierung von Verpackungskosten
- Verbesserung der Inanspruchnahme von Skontoregelungen
- Einhaltung von Budgetvorgaben
- Reduzierung der Zeiten zwischen Kundenanfrage und Angebotsabgabe
- Erhöhung der Liefertreue

Zur Verdeutlichung wie Zielvereinbarungen konkret aussehen könnten, werden hier zwei Beispiele angeführt:

## Beispiel: Konstruktion

Zielentgelt : Zielvereinbarung	(\$ 14 ERTV)	Seite 1
<b>Abteilung / Arbeitsplatz / Arbeitsbereich:</b> Konstruktion : Prototypen Kostenstelle: 18 – 047		
<b>Periode der Zielvereinbarung:</b> Von: 1. 2. 2007 Bis: 31. 08. 2007		
<b>Vertragspartner:</b>  Vorgesetzter: <u>W. Niemsch</u>  Beschäftigte: <u>A. Siebert, B. Grosspeter,</u> (alle Namen) <u>M. Müller, P. Strunz</u> <u>S. Westernhagen</u>		
<b>Ziele:</b>  Ziel 1: <i>Fertigstellung der Entwicklung eines Prototypen für Verpackungsmaschine PQ 78, so dass der Messetermin erreicht werden kann (Termin 31.8.2007)</i>		
<b>Erforderliche Rahmenbedingungen und unterstützende Maßnahmen:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Einhaltung der tariflichen Arbeitszeit: 35 Stunden pro Woche</li><li>• Personalbemessung: 4 Konstrukteure und ein CAD-Assistent</li><li>• Einsatz für andere Projekte: max. 25 % der Arbeitszeit</li></ul>		

Zielentgelt : Zielvereinbarung	(\$ 14 ERTV)	Seite 2
<b>Termin für Überprüfung der Zielerreichung:</b> 10. September 2007		
<b>Verhältnis von Zielentgelt zu Zielerreichung</b>		
<b>Zielerreichung</b>	<i>Lagerbestand</i>	<b>Zielentgelt</b>
später als 7.9.2007	_____	10 Prozent _____
7.9.2007	_____	20 Prozent _____
31.8.2007	_____	25 Prozent _____
<b>Auszahlungstermin: Pauschal: 10 % monatlich</b>  <u>Rest im Oktober 2007</u>		
<b>Erklärungsfrist / Information des Betriebsrates</b>  Erklärungsfrist bis zum: 29. Januar 2007  Information des Betriebsrates: Datum: 17. Januar 2007  <u>XY</u> (Unterschrift des Betriebsrates)		
<b>Abrechnungsdatum / Unterschrieben:</b>  Abschlussdatum: 15. Januar 2007 Unterschriften: Vorgesetzter: <u>W. Niemsch</u> Beschäftigte: <u>A. Siebert</u> <u>P. Strunz</u> <u>B. Grosspeter</u> <u>S. Westernhagen</u> <u>M. Müller</u>		

## Beispiel: Einkauf

Zielentgelt : Zielvereinbarung	(\$ 14 ERTV)	Seite 1
<b>Abteilung / Arbeitsplatz / Arbeitsbereich:</b> Einkauf / Materialbeschaffung Kostenstelle: 3815		
<b>Periode der Zielvereinbarung:</b> Von: 1. 1. 2007 Bis: 31. 12. 2007		
<b>Vertragspartner:</b>  Vorgesetzter: <u>A. Bender</u>  Beschäftigte: <u>S. Gebert</u> _____ _____ _____		
<b>Ziele:</b>  Ziel 1: <i>Reduzierung des Lagerbestandes von 1,5 Mio. € auf 1,2 Mio. € durch Optimierung der Materialbeschaffung</i>		
<b>Erforderliche Rahmenbedingungen und unterstützende Maßnahmen:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Einhaltung der tariflichen Arbeitszeit: 35 Stunden pro Woche</li><li>• Einsatz einer neuen Version der Software (Version 3.4)</li><li>• Sicherstellung der Einarbeitung für diese neue Software</li></ul>		

Zielentgelt : Zielvereinbarung	(\$ 14 ERTV)	Seite 2
<b>Termin für Überprüfung der Zielerreichung:</b> Quartalsweise: Jeweils in der ersten Woche von April 2007, November 2007 und Januar 2008		
<b>Verhältnis von Zielentgelt zu Zielerreichung</b>		
<b>Zielerreichung</b>	<i>Lagerbestand</i>	<b>Zielentgelt</b>
1,5 M€	_____	10 Prozent _____
1,4 M€	_____	15 Prozent _____
1,3 M€	_____	20 Prozent _____
1,2 M€	_____	25 Prozent _____
<b>Auszahlungstermin: Monatlich</b> _____ _____		
<b>Erklärungsfrist / Information des Betriebsrates</b>  Erklärungsfrist bis zum: 21. November 2006  Information des Betriebsrates: Datum: 09. November 2006  <u>XY</u> (Unterschrift des Betriebsrates)		
<b>Abrechnungsdatum / Unterschrieben:</b>  Abschlussdatum: 07. November 2006 Unterschriften: Vorgesetzter: <u>A. Bender</u> Beschäftigte: <u>S. Gebert</u>		

## Verfahren zur Vereinbarung von Zielen

Üblicherweise wird der Abschluss einer Zielvereinbarung zwischen den Vorgesetzten mit den Beschäftigten in einer Gesprächssituation herbeigeführt: Das sogenannte **Zielvereinbarungsgespräch**. In diesem Gespräch sollten die beteiligten Vertragspartner über alle Einzelaspekte der Zielvereinbarung diskutieren und versuchen, zu einem Ergebnis zu kommen. Dies wäre am Ende des Zielvereinbarungsgesprächs in einer Zielvereinbarung schriftlich festzulegen. Dazu empfiehlt die IG Metall, dass im Anhang aufgeführte Formular zu verwenden (siehe Seite 64 f).

## Rahmenbedingungen zur Erreichung von Zielen

Die zu vereinbarenden Ziele müssen für die Beschäftigten bzw. für die Gruppe der Beschäftigten auch erreichbar sein. Es bringt überhaupt nichts, völlig unrealistische Zielvorstellungen zu vereinbaren, die in der Praxis von niemandem erreicht werden können. Es ist auch nicht akzeptabel, Ziele zu vereinbaren, wenn die notwendigen Rahmenbedingungen dazu nicht gegeben sein. Hier besteht die Chance, für die Beschäftigten konkrete Vorschläge in das Gespräch einzubringen und in der Zielvereinbarung schriftlich zu fixieren. Denkbar wären beispielsweise Vorschläge zur Verbesserung der Situation am Arbeitsplatz, zur Optimierung von EDV-Programmen oder auch zur Qualifizierung einzelner Beschäftigter, um die vereinbarten Ziele erreichen zu können.

## Höhe des Zielentgeltes und Zielerreichungsgrad

In einer Zielvereinbarung ist festzulegen, wie hoch das Zielentgelt bei der Erreichung des vereinbarten Zieles ist. Des Weiteren ist festzulegen, wie hoch das Zielentgelt ist, falls die vereinbarten Ziele nicht erreicht werden. Denkbar ist auch, Regelungen zu verabreden, für den Fall, dass die Ziele nur teilweise erreicht werden. Hierzu werden folgende Empfehlungen gegeben: Da davon ausgegangen wird, dass die meisten Beschäftigten, für die erstmals Zielentgelt vereinbart wird, vorher im Entgeltgrundsatz Zeitentgelt beschäftigt werden und eine Leistungszulage von mindestens 10 Prozent haben, sollte als **Mindestabsicherung** auch bei Nichterreichung der Ziele ein Zielentgelt von **10 Prozent des Grundentgeltes** vereinbart werden. Dies ergibt sich auch aus dem § 8 (3) ERTV, in dem geregelt ist, dass in jeder Entgeltmethode die Summe der leistungsabhängigen variablen Entgelte mindestens 10 Prozent betragen müssen. Der Betrag des Zielentgeltes bei Erreichung des Zieles ist zwischen Beschäftigten und Vorgesetzten auszuhandeln. Die IG Metall empfiehlt einen Wert von 20 bzw. 25 Prozent des Grundentgeltes. Werden die vereinbarten Ziele nur teilweise erreicht, ist es denkbar, dass man über eine Formel Teilbeträge des maximal möglichen Zielentgeltes definiert oder durch kleinere Tabellen, Stufen den jeweiligen Teilbeträgen des maximal möglichen Zielentgeltes zugeordnet werden.

In einer Zielvereinbarung kann ein Ziel vereinbart werden, es können aber auch mehrere, jedoch nicht mehr als drei, Ziele vereinbart werden. Sind mehrere Ziele vereinbart, muss geklärt werden,

wie eine „gesamte Zielerreichung“ definiert und welchen Zielentgelten sie zugeordnet werden.

Am Ende der vereinbarten Zielperiode findet ein Gespräch zwischen Vorgesetzten und den Beschäftigten bzw. der Gruppe der Beschäftigten statt, in der geprüft wird, inwieweit die vereinbarten Ziele erreicht wurden und welches Zielentgelt dementsprechend an die Beschäftigten auszuzahlen ist. Möglich ist auch, während der Hälfte der Periode ein Überprüfungsgespräch zu führen.

Sollte es über den **Grad der Zielerreichung** zwischen Beschäftigten und Vorgesetzten Streitigkeiten geben, werden sie zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat beigelegt. Kommt auch hier keine Einigung zustande, sind vor Beschreiten des Rechtsweges die Tarifvertragsparteien hinzuzuziehen (vgl. § 14 (7) ERTV).

Für die **Auszahlung des Zielentgeltes** können verschiedene Modalitäten vereinbart werden, die auch abhängig sind von der Art der vereinbarten Ziele. Vereinfacht gesagt gibt es die Möglichkeit das Zielentgelt am Ende der vereinbarten Zielvereinbarungsperiode auszuzahlen. In diesem Falle sollte vereinbart werden, dass das Mindestzielentgelt von 10 Prozent jeden Monat auszuzahlen ist und nur am Ende der Auszahlungsperiode das über 10 Prozent hinausgehende Zielentgelt als Einmalbetrag auszuzahlen wäre.

**Beispiel:** Zielentgelt bei Erreichung des vereinbarten Ziels: 25 Prozent. Zielvereinbarungsperiode 1. Januar 2006 bis 31. Dezember 2006.  
Auszahlungsmodalitäten: monatlich 10 Prozent

des Grundentgeltes. Bei voller Zielerreichung wird im Januar 2007 12 X 15 Prozent als Zielentgelt ausgezahlt.

Als weitere Möglichkeit ist denkbar, dass monatlich Abschlagszahlungen vorgenommen werden, die sich auf ein zu erwartendes Zielentgelt beziehen. Dies dürfte insbesondere dann möglich sein, wenn Erfahrungen mit Zielvereinbarungen bestehen. Wird z.B. ein monatliches Ziel vereinbart (z.B. Reduzierung des Lagerbestandes) kann entsprechend der erreichten monatlichen Ziele ein Zielentgelt monatlich bezogen auf die Daten des Vormonats ausgezahlt werden. Einzelheiten müssen hier betrieblich geregelt werden. Gemäß § 9 (2) des Manteltarifvertrages sind für die Berechnung des Urlaubsgeldes der Durchschnitt der variablen Entgeltbestandteile der letzten 3 Monate zugrunde zu legen. Gleiches gilt für die Sonderzahlung (Weihnachtsgeld). Wird das Zielentgelt nicht monatlich ausgezahlt, sondern am Ende der Zielvereinbarungsperiode, muss sichergestellt werden, dass es zu keiner Benachteiligung der Beschäftigten kommt.

### Änderung von Zielen

Werden die Ziele aus Gründen, die die Beschäftigten bzw. die Gruppe von Beschäftigten nicht zu vertreten haben, verfehlt, darf dies nicht zu ihren Lasten gehen. D. h. das maximal mögliche Zielentgelt ist zu bezahlen. Dies ist beispielsweise der Fall, wenn Bedingungen eingetreten sind, die eine Zielerreichung nicht mehr möglich gemacht haben und durch den Arbeitgeber zu verantworten sind:

- Absage von Aufträgen
- Externe Faktoren wie Preiserhöhungen usw.

Dies ist bei der Festlegung des Zielentgeltes am Ende der Zielvereinbarungsperiode mit zu berücksichtigen.

Ein besonderes Augenmerk sollte der Betriebsrat auf das Problem der sogenannten Folge-Zielvereinbarung richten. Bei einzelnen Zielvereinbarungen kann es zu dem Effekt einer „Spirale ohne Ende“ kommen, wenn der Arbeitgeber versucht, das erreichte Ziel der ersten Zielvereinbarung als Ausgangswert für die nächste Zielvereinbarung zu nehmen, so dass bei bestimmten Zielen jedes Jahr eine Erhöhung um 10 Prozent zu bringen sei, was in der Regel nicht zumutbar sein dürfte. Dazu gibt es eine Schutzbestimmung im Entgelt-Rahmentarifvertrag: „Veränderungen von Zielen sind nur dann zulässig, wenn sich die Bedingungen, die beim Abschluss der Zielvereinbarung gegolten haben, wesentlich verändert haben.“ (§ 14 (6) ERTV)



## **10. Anhang:**

### **Formulierungshinweise für Betriebsvereinbarungen:**

- **Entgeltgrundsätze und Entgeltmethoden**
- **Ausnahmeregelung: Ungleichmäßige Verteilung der Leistungszulage**
- **Prämienentgelt**
- **Standardentgelt**
- **Datenermittlung für Prämienentgelt**
- **Zielentgelt und Zielvereinbarung**
- **Formblatt für Zielvereinbarung**

## Formulierungsvorschläge für Betriebsvereinbarungen

Für einzelne Bereiche sind im folgenden Formulierungsvorschläge für Betriebsvereinbarungen aufgeführt.

Diese Formulierungsvorschläge müssen an den jeweiligen Betrieb angepasst werden, wobei der Grundgedanke der Regelung beizubehalten ist. Vor Beginn der Verhandlungen sollte der Betriebsrat auf jeden Fall einen eigenen schriftlichen Entwurf erarbeiten. Bevor dieser an den Arbeitgeber übergeben wird, sollte er mit der örtlichen IG Metall abgestimmt werden. Die zuständigen Gewerkschaftssekretäre/innen helfen gerne bei der Formulierung. Bevor der Entwurf dem Arbeitgeber eingereicht wird, sollte eine Beschlussfassung im gesamten Betriebsratsgremium erfolgen.

Falls der Arbeitgeber seinerseits einen Entwurf für eine Betriebsvereinbarung unterbreitet, muss der Betriebsrat entscheiden, wie er darauf reagiert. Entweder macht er Änderungsvorschläge zum Vorschlag des Arbeitgebers oder er erstellt einen eigenen Entwurf. Häufig ist in den Verhandlungen sinnvoll, auf der Grundlage von zwei Entwürfen zu verhandeln, die man dann tabellarisch gegenüberstellt (Synopsis).

Es empfiehlt sich jedoch in jedem Falle, dass der Betriebsrat zusammen mit der örtlichen IG Metall einen eigenen Vorschlag erarbeitet. Für die Verhandlungen ist es in der Regel besser, wenn man in „Vorlage“ geht. Es gilt der Grundsatz eines alten Weisen: „Wer schreibt, der bleibt“.

Auf den folgenden Seiten sind Formulierungsvorschläge für Betriebsvereinbarungen zu folgenden Punkten aufgeführt:

- Entgeltgrundsätze und Entgeltmethoden
- Ausnahmeregelung: Leistungszulage/ungleichmäßige Verteilung
- Prämienentgelt
- Standardentgelt
- Datenermittlung für Prämienentgelt
- Zielentgelt
- Formular Zielvereinbarung



## Formulierungsvorschlag: Betriebsvereinbarung zu Entgeltgrundsätzen und Entgeltmethoden

Zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat der Firma \_\_\_\_\_

in \_\_\_\_\_

wird auf der Grundlage des § 6 ERTV für die niedersächsische Metallindustrie und des § 87 (1) Ziff. 10 BetrVG folgende

### Betriebsvereinbarung zur Festlegung der Entgeltgrundsätze und Entgeltmethoden

abgeschlossen:

#### § 1 Geltungsbereich

Diese Betriebsvereinbarung gilt für:

Räumlich: für das gesamte Unternehmen in \_\_\_\_\_ (sollte der Betrieb mehrere räumlich getrennte Betriebsstätten haben, sind diese hier aufzuführen).

Fachlich: für alle Tätigkeiten, die den Entgeltgruppen 2 – 13 des Entgelt-Rahmentarifvertrages zugeordnet sind

Persönlich: für alle Beschäftigten, die unter den Geltungsbereich des Entgelt-Rahmentarifvertrages fallen, mit Ausnahme der Auszubildenden.

#### § 2 Festlegung der Entgeltgrundsätze und Entgeltmethoden

2.1 Die Entgeltgrundsätze und Entgeltmethoden werden wie folgt festgelegt:

Abteilung/Kostenstelle u.ä.	Entlohnungsgrundsatz/Entlohnungsmethode



2.2 Bei Änderungen der Zuschnitte bzw. der Bezeichnungen der Abteilungen ist § 2 einvernehmlich redaktionell anzupassen. Eine redaktionelle Anpassung soll spätestens alle drei Jahre erfolgen.

2.3 Änderungen bzw. Ergänzungen des § 2 sind einvernehmlich zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat zu vereinbaren. Kommt eine Einigung nicht zustande, entscheidet die tarifliche Schlichtungsstelle gemäß § 30 MTV.

### **§ 3 Inkrafttreten und Kündigung**

Diese Betriebsvereinbarung tritt am \_\_\_\_\_ in Kraft. Sie kann mit einer Frist von drei Monaten zum Jahresende gekündigt werden, erstmals zum \_\_\_\_\_. Im Falle der Kündigung entfaltet diese Betriebsvereinbarung Nachwirkung.

\_\_\_\_\_, den \_\_\_\_\_  
Ort Datum

---

Geschäftsleitung

Betriebsrat



## Formulierungsvorschlag: Betriebsvereinbarung über ungleichmäßige Verteilung der Leistungszulage

Achtung!

Die **IG Metall empfiehlt eine gleichmäßige Verteilung der Leistungszulage**, wie sie im § 7 (4), (5) des ERTV als Regelfall vorgesehen ist. Danach erhalten alle Beschäftigten mindestens eine Leistungszulage von 10 Prozent. **Der Betriebsrat kann nicht zu einer Vereinbarung über eine ungleichmäßige Verteilung der Leistungszulage gezwungen werden.** Nur in Ausnahmefällen sollte sich der Betriebsrat darauf einlassen. Die Initiative sollte nicht vom Betriebsrat ausgehen. Lässt sich eine ungleichmäßige Verteilung der Leistungszulage nicht vermeiden, kann sich der Betriebsrat an den folgenden Formulierungsvorschlägen orientieren.

Zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat der Firma \_\_\_\_\_

in \_\_\_\_\_

wird auf Grundlage des § 7 (6) ERTV für die niedersächsische Metallindustrie folgende freiwillige

### **Betriebsvereinbarung über die ungleichmäßige Verteilung der Leistungszulage**

abgeschlossen.

#### **§ 1 Geltungsbereich**

Diese Betriebsvereinbarung gilt für alle Beschäftigten in den Entgeltgruppen 2 – 13, für die der Entgeltgrundsatz Zeitentgelt vereinbart ist.

#### **§ 2 Festsetzung der Leistungszulage**

2.1 Der jeweilige Vorgesetzte nimmt in Abstimmung mit dem Betriebsrat für die Beschäftigten einmal jährlich eine Leistungsbeurteilung vor. Die jährliche Neufestsetzung der Leistungszulage erfolgt jeweils zum 01. \_\_\_\_\_ eines Jahres.

2.2 Die Festsetzung der Leistungszulage erfolgt ausschließlich nach sachlichen Kriterien. Beschäftigte dürfen nicht diskriminiert werden, z.B. aufgrund ihres Geschlechtes, ihrer nationalen Herkunft oder aufgrund anderer Merkmale.

#### 2.3 Methode der Leistungsbeurteilung

Alternativen auswählen:

Alternative 1: Die Festsetzung der Leistungszulage erfolgt aufgrund einer ganzheitlichen Beurteilung des Leistungsverhaltens der Beschäftigten.



Alternative 2: Die Festsetzung der Leistungszulage erfolgt auf der Grundlage eines Beurteilungssystems, das in der Anlage vereinbart ist.

2.4 Die Leistungszulage ist in der monatlichen Entgeltabrechnung gesondert in absoluten Euro-Beträgen und prozentual auszuweisen.

2.5 Der Betriebsrat erhält monatlich (Alternativ: einmal im Quartal) eine Liste oder Datei aller Beschäftigten im Zeitentgelt, aus denen für den jeweiligen Beschäftigten folgende Angaben hervorgehen:

- Kostenstelle/Abteilung
- Name
- Personalnummer
- Grundentgelt
- absoluter Betrag der Leistungszulage
- Prozentsatz der Leistungszulage

Außerdem wird ausgewiesen,

- die durchschnittliche Höhe der Leistungszulage getrennt für die Entgeltgruppen 2 – 4, Entgeltgruppen 5 bis 9 und Entgeltgruppe 10 – 13

2.6 Die jeweilige Festsetzung der Leistungszulage ist den Beschäftigten in einem Gespräch vom jeweiligen Vorgesetzten zu erläutern. Auf Verlangen der Beschäftigten muss ein Betriebsratsmitglied an dem Gespräch teilnehmen.

### **§ 3 Höhe der Leistungszulage**

3.1 Die Leistungszulage beträgt mindestens 5 Prozent, maximal 20 Prozent des jeweiligen Grundentgeltes.

3.2 Die Summe der Leistungszulagen beträgt mindestens 10 Prozent der Summe der Grundentgelte der Beschäftigten im Zeitentgelt jeweils in den Entgeltgruppen 2 – 4, sowie 5 – 9, sowie 10 – 13. (Beschäftigte mit einer Betriebszugehörigkeit von bis zu 6 Monaten und Beschäftigte mit Provisionsregelungen werden bei der Berechnung des Durchschnitts nicht einbezogen).

3.3 Sonderfall: Beschäftigte, die in unmittelbarer Abhängigkeit von Beschäftigten im Leistungsentgelt arbeiten, erhalten auf Grundlage von § 6 (4) ERTV eine Leistungszulage von \_\_\_\_\_ Prozent (z.B. 20 Prozent). Sie sind bei der Berechnung der Durchschnittswerte gemäß Ziffer 3.2 nicht zu berücksichtigen.



#### § 4 Reklamationsrecht

- 4.1 Die Beschäftigten und/oder der Betriebsrat können die jeweils festgesetzte Leistungszulage schriftlich reklamieren. Die Reklamation ist dem jeweiligen Vorgesetzten oder der Personalabteilung zu übergeben. Diese leiten unverzüglich eine Kopie an den Betriebsrat weiter.
- 4.2 Über die reklamierte Leistungszulage haben der Arbeitgeber und der Betriebsrat innerhalb eines Monats ein Gespräch zu führen, zu dem Vorgesetzte und Beschäftigte hinzugezogen werden können. Aufgrund des Gespräches wird die Leistungszulage ggfs. neu festgesetzt.
- 4.3 Kommt es zu keiner Einigung über die Neufestsetzung der Leistungszulage werden die Tarifvertragsparteien hinzugezogen. Erfolgt auch hier keine Einigung, entscheidet die tarifliche Schlichtungsstelle gemäß § 30 MTV.

#### § 5 Inkrafttreten und Kündigung

Diese Betriebsvereinbarung tritt am \_\_\_\_\_ in Kraft. Sie kann mit einer Frist von drei Monate zum Quartalsende gekündigt werden. Im Fall der Kündigung entfaltet sie keine Nachwirkung, d.h. es erfolgt nach dem Kündigungstermin eine gleichmäßige Verteilung der Leistungszulage gemäß § 7 (4), (5) ERTV.

\_\_\_\_\_, den \_\_\_\_\_

Ort

Datum

\_\_\_\_\_  
Geschäftsleitung

\_\_\_\_\_  
Betriebsrat

Anlage zu § 2.3 der Betriebsvereinbarung

Falls ein Beurteilungssystem vereinbart werden soll, empfiehlt es sich, dies möglichst einfach zu halten. Eine einfache denkbare Möglichkeit ist:

#### Beurteilungssystem (1 Punkt entspricht 1 Prozent Leistungszulage)

Kriterium	weit unter Durchschnitt	unter Durchschnitt	Durchschnitt	über Durchschnitt	weit über Durchschnitt
1. Arbeitsquantität	0,5	1,5	2,5	3,5	5
2. Arbeitsqualität	0,5	1,5	2,5	3,5	5
3. Arbeitseinsatz	0,5	1,5	2,5	3,5	5
4. Arbeitssorgfalt	0,5	1,5	2,5	3,5	5



## Formulierungsvorschlag: Rahmenbetriebsvereinbarung Prämienentgelt

Zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat der Fa \_\_\_\_\_  
in \_\_\_\_\_

wird auf der Grundlage der §§ 9 – 11 sowie § 13 des Entgelttarifvertrages (ERTV) für die niedersächsische Metallindustrie folgende

### **Rahmenbetriebsvereinbarung zum Prämienentgelt**

abgeschlossen:

#### **§ 1 Geltungsbereich**

- Räumlich/fachlich: \_\_\_\_\_
- Persönlich: \_\_\_\_\_

#### **§ 2 Menschengerechte Arbeitsbedingungen**

Die Arbeitsbedingungen sind menschengerecht zu gestalten. Sind die Arbeitsbedingungen nach Auffassungen der Beschäftigten und/oder des Betriebsrates nicht menschengerecht gestaltet, steht jedem von beiden das Recht auf Reklamation zu. Der reklamierte Sachverhalt wird in der paritätischen Entgeltkommission gemäß Ziffer 10 behandelt.

#### **§ 3 Einflussgrößen für das Prämienentgelt**

Folgende Einflussgrößen können in einer Einzel-Betriebsvereinbarung vereinbart werden:  
(aus folgenden Möglichkeiten auswählen)

- Soll-Zeiten
- Stückzahlen
- Nutzungsgrad
- Qualität

In einer Einzel-Betriebsvereinbarung dürfen höchstens drei Einflussgrößen verwendet werden. Die Kombination von sich widersprechenden Einflussgrößen ist nicht zulässig.

#### **§ 4 Vereinbarung und Anwendung von Sachleistungskennzahlen**

4.1 Die Sachleistungskennzahlen werden zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat vereinbart. Erfolgt die Vereinbarung auf der Grundlage einer methodischen Datenermittlung, so sind die Bestimmungen der Betriebsvereinbarung Datenermittlung gemäß § 10 (3) ERTV zu beachten.



4.2 Die Vereinbarung der Sachleistungskennzahlen zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat hat derart zu erfolgen, dass der vereinbarte Prämienendpunkt zumutbar und erreichbar ist. Bei der Vereinbarung ist eine persönliche Verteilzeit von 5 Prozent (dies entspricht 3 Minuten pro Stunde), eine sachliche Verteilzeit und ggf. eine Erholzeit zu berücksichtigen.

## § 5 Verhältnis von Prämienentgelt und Prämienleistung

5.1 Die Prämienausgangsleistung wird mit dem Prämienausgangsentsgelt vergütet; dies entspricht dem tariflichen Monatsgrundentgelt der jeweiligen Entgeltgruppe/Entgeltstufe.

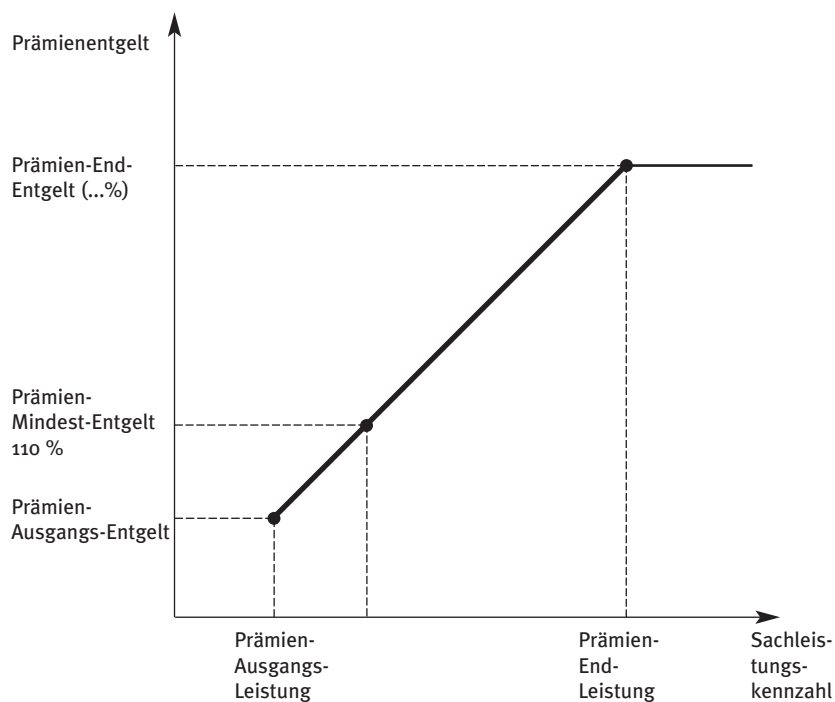
5.2 Das Prämien-Mindest-Entgelt beträgt 110 Prozent des monatlichen Tarifentgeltes der jeweiligen Entgeltgruppe/Entgeltstufe.

5.3 Die Prämienendleistung (Prämienendpunkt) beträgt \_\_\_\_\_ Prozent der Prämienausgangsleistung. Für die Erreichung der Prämienendleistung (Prämienendpunkt) wird das Prämien-End-Entgelt in Höhe von \_\_\_\_ Prozent des monatlichen Entgeltes der jeweiligen Entgeltgruppe/Entgeltstufe gezahlt.

Der Prämienendpunkt muss zumutbar und erreichbar sein.

5.4 Prämienentgeltlinie

Der Verlauf der Prämienentgeltlinie ergibt sich aus folgendem Diagramm:





**Achtung:**

Wird **Prämienentgelt bei Gruppenarbeit** angewendet, empfehlen sich folgende zusätzliche Regelungen:

- Die Grundsätze über die Durchführung von Gruppenarbeit sind gemäß § 87 (1) Ziff. 13 BetrVG zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat zu vereinbaren.
- Die Regelung zur Durchführung und Abrechnung von Gruppenarbeit im Prämienentgelt sind gemäß § 9 (8) ERTV zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat zu vereinbaren.
- In einer Einzel-Betriebsvereinbarung sind die Gruppengröße, die Zusammensetzung der Gruppe, Regelungen für Über- und Unterbesetzung der vereinbarten Gruppengröße sowie die für die Gruppe vereinbarten Sachleistungskennzahlen zu vereinbaren.

## **§ 6 Anwendungsregelungen des Prämienentgeltes**

### 6.1 Störungen und Wartezeiten

Bei Störungen und Wartezeiten ist gemäß § 9 (6) ERTV das durchschnittliche Prämienentgelt zu bezahlen.

### 6.2 Ausschussregelung

Für fehlerhafte Arbeiten (Ausschuss), die ohne Verschulden (Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit) der Beschäftigten entstanden sind, ist das durchschnittliche Prämienentgelt fortzuzahlen. Nacharbeiten, die ohne Verschulden der Beschäftigten notwendig sind, werden mit dem Prämien durchschnittsverdienst bezahlt.

### 6.3 Mindermengenzuschlag

Wird bei der Ausführung einer Arbeit erheblich von der Stückzahl abgewichen, die der Vereinbarung der Sachleistungskennzahl zugrunde lag, so wird ein Mindermengenzuschlag von \_\_\_\_\_ Prozent gewährt.

### 6.4 Einarbeitungszeit

Werden Beschäftigte erstmals Tätigkeiten im Prämienentgelt übertragen oder werden sie an einem anderen Arbeitsplatz versetzt, so erhalten sie eine Einarbeitungszeit von \_\_\_\_\_ Wochen. Während der Einarbeitungszeit erhalten sie ihr durchschnittliches Prämienentgelt, neu eingestellte Beschäftigte das durchschnittliche Prämienentgelt der jeweiligen Abteilung.



#### 6.5 Wechselnde Tätigkeiten

Werden Beschäftigte ständig mit wechselnden Tätigkeiten beauftragt, wird ein Zuschlag von \_\_\_\_\_ % gewährt.

#### 6.6 Prämianscheine

Prämianscheine über fertiggestellte Arbeiten sind innerhalb von \_\_\_\_\_ Wochen vorzulegen. Entsprechendes gilt bei einer elektronischen Erfassung von Prämienentgeltdaten.

### **§ 7 Änderung von Sachleistungskennzahlen**

Sachleistungskennzahlen dürfen gemäß § 10 (5) ERTV nur geändert werden, wenn die Bedingungen, die bei der Festsetzung gegolten haben, geändert wurden. Der Arbeitgeber hat die Absicht, Sachleistungskennzahlen zu ändern, den betroffenen Beschäftigten und dem Betriebsrat rechtzeitig mitzuteilen.

### **§ 8 Reklamation von Sachleistungskennzahlen**

Die Reklamation von Sachleistungskennzahlen erfolgt gemäß § 13 ERTV.

### **§ 9 Einzelbetriebsvereinbarungen**

Für einzelne Abteilungen, Arbeitsplätze, Tätigkeiten oder Gruppen sind die Sachleistungskennzahlen in der Einzel-Betriebsvereinbarung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat zu vereinbaren.

### **§ 10 Paritätische Entgeltkommission**

Streitigkeiten aus dieser Vereinbarung bzw. aus einer Einzel-Betriebsvereinbarung zum Prämienentgelt sind in der paritätischen Entgeltkommission zu klären. Erfolgt hier keine Einigung, ist die Angelegenheit zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat zu behandeln. Erfolgt auch hier keine Einigung, entscheidet die tariflichen Schlichtungsstelle gemäß § 30 MTV.

### **§ 11 Übergangsregelungen**

Sollen bisherige Zeitfaktoren (Vorgabezeiten) weiter verwendet werden, sind sie mit einem Korrekturfaktor von \_\_\_\_\_ umzustellen.

### **§ 12 Einführungszeitpunkt und Kündigung**

Diese Betriebsvereinbarung tritt am \_\_\_\_\_ in Kraft. Die Kündigung dieser Betriebsvereinbarung ist mit einer Frist von 3 Monaten zum Jahresende zulässig. Die Kündigung kann erstmals zum \_\_\_\_\_ erfolgen. Im Fall der Kündigung entfaltet die Betriebsvereinbarung Nachwirkung.

Ort, \_\_\_\_\_ Datum \_\_\_\_\_

Arbeitgeber \_\_\_\_\_ Betriebsrat \_\_\_\_\_



## Formulierungsvorschlag: Rahmenbetriebsvereinbarung Standardentgelt

Zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat der Fa \_\_\_\_\_  
in \_\_\_\_\_

wird auf der Grundlage der §§ 9 – 11 sowie § 13 des Entgeltrahmentarifvertrages (ERTV) für die niedersächsische Metallindustrie folgende

### **Rahmenbetriebsvereinbarung zum Standardentgelt**

abgeschlossen:

#### **§ 1 Geltungsbereich**

Räumlich:/fachlich: \_\_\_\_\_

Persönlich: \_\_\_\_\_

#### **§ 2 Menschengerechte Arbeitsbedingungen**

Sind die Arbeitsbedingungen nach Auffassungen der Beschäftigten und/oder des Betriebsrates nicht menschengerecht gestaltet, steht jedem von beiden das Recht auf Reklamation zu. Der reklamierte Sachverhalt wird in der paritätischen Entgeltkommission gemäß Ziffer 10 behandelt.

#### **§ 3 Einflussgrößen für das Standardentgelt**

Folgende Einflussgrößen können in einer Einzel-Betriebsvereinbarung vereinbart werden:

(aus folgenden Möglichkeiten auswählen)

- Soll-Zeiten
- Stückzahlen
- Nutzungsgrad
- Qualität

In einer Einzel-Betriebsvereinbarung dürfen höchstens drei Einflussgrößen verwendet werden. Die Kombination von sich widersprechenden Einflussgrößen ist nicht zulässig.

#### **§ 4 Vereinbarung und Anwendung von Sachleistungskennzahlen**

4.1 Die Sachleistungskennzahlen werden zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat vereinbart. Erfolgt die Vereinbarung auf der Grundlage einer methodischen Datenermittlung, so sind die Bestimmungen der Betriebsvereinbarung Datenermittlung gemäß § 10 (3) ERTV zu beachten.



4.2 Die Vereinbarung der Sachleistungskennzahlen zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat hat derart zu erfolgen, dass der vereinbarte Prämienendpunkt (Standardleistung) zumutbar und erreichbar ist. Bei der Vereinbarung ist eine persönliche Verteilzeit von 5 Prozent (dies entspricht 3 Minuten pro Stunde), eine sachliche Verteilzeit und ggf. eine Erholzeit zu berücksichtigen.

## § 5 Verhältnis von Standardentgelt und Standardleistung

5.1 Die Sachleistungskennzahl für die Standardleistung wird zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat vereinbart. Die Standardleistung muss zumutbar und erreichbar sein.

5.2 Für die Einhaltung der Standardleistung wird ein Standardentgelt von \_\_\_\_\_% des monatlichen tariflichen Grundentgeltes der jeweiligen Entgeltgruppe/Entgeltstufe gezahlt.

5.3 Bei Unterschreitung der Standardleistung erfolgt keine Verdienstminderung. Die Ursachen für die Unterschreitung werden dokumentiert und auf Antrag in der paritätischen Entgeltkommission behandelt.

Wird **Standardentgelt bei Gruppenarbeit** angewendet, empfehlen sich folgende zusätzliche Regelungen:

- Die Grundsätze über die Durchführung von Gruppenarbeit sind gemäß § 87 (1) Ziff. 13 BetrVG zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat zu vereinbaren.
- Die Regelung zur Durchführung und Abrechnung von Gruppenarbeit im Standardentgelt sind gemäß § 9 (8) ERTV zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat zu vereinbaren.
- In einer Einzel-Betriebsvereinbarung sind die Gruppengröße, die Zusammensetzung der Gruppe, Regelungen für Über- und Unterbesetzung der vereinbarten Gruppengröße sowie die für die Gruppe vereinbarten Sachleistungskennzahlen zu vereinbaren.

## § 6 Anwendungsregelungen des Standardentgeltes

6.1 Störungen und Wartezeiten

Bei Störungen und Wartezeiten ist gemäß § 9 (6) ERTV das Standardentgelt zu bezahlen.

6.2 Ausschussregelung

Für fehlerhafte Arbeiten (Ausschuss), die ohne Verschulden (Vorsatz und grobe Fahrlässigkeit) der Beschäftigten entstanden sind, ist das Standardentgelt fortzuzahlen. Nacharbeiten, die ohne Verschulden der Beschäftigten notwendig sind, werden mit dem Standardentgelt bezahlt.



### 6.3 Mindermengenzuschlag

Wird bei der Ausführung einer Arbeit erheblich von der Stückzahl abgewichen, die der Vereinbarung der Sachleistungskennzahl zugrunde lag, so wird ein Mindermengenzuschlag von \_\_\_\_\_ Prozent gewährt.

### 6.4 Einarbeitungszeit

Werden Beschäftigte erstmals Tätigkeiten im Standardentgelt übertragen oder werden sie an einem anderen Arbeitsplatz versetzt, so erhalten sie eine Einarbeitungszeit von \_\_\_\_\_ Woche. Während der Einarbeitungszeit erhalten sie das Standardentgelt.

### 6.5 Abrechnungsscheine

Abrechnungsscheine über fertiggestellte Arbeiten sind innerhalb von \_\_\_\_\_ Wochen vorzulegen. Entsprechendes gilt bei einer elektronischen Erfassung von Entgeltdaten.

## **§ 7 Änderung von Sachleistungskennzahlen**

Sachleistungskennzahlen dürfen gemäß § 10 (5) ERTV nur geändert werden, wenn die Bedingungen, die bei der Festsetzung gegolten haben, geändert wurden. Der Arbeitgeber hat die Absicht, Sachleistungskennzahlen zu ändern, den betroffenen Beschäftigten und dem Betriebsrat rechtzeitig mitzuteilen.

## **§ 8 Reklamation von Sachleistungskennzahlen**

Die Reklamation von Sachleistungskennzahlen erfolgt gemäß § 13 ERTV.

## **§ 9 Einzelbetriebsvereinbarungen**

Für einzelne Abteilungen, Arbeitsplätze, Tätigkeiten oder Gruppen sind die Sachleistungskennzahlen in der Einzel-Betriebsvereinbarung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat zu vereinbaren.

## **§ 10 Paritätische Entgeltkommission**

Streitigkeiten aus dieser Vereinbarung bzw. aus einer Einzel-Betriebsvereinbarung zum Standardentgelt sind in der paritätischen Entgeltkommission zu klären. Erfolgt hier keine Einigung, ist die Angelegenheit zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat zu behandeln. Erfolgt auch hier keine Einigung, entscheidet die tariflichen Schlichtungsstelle gemäß § 30 MTV.



## § 11 Übergangsregelungen

Sollen bisherige Zeitfaktoren (Vorgabezeiten) weiter verwendet werden, sind sie mit einem Korrekturfaktor von \_\_\_\_\_ umzustellen.

## § 12 Einführungszeitpunkt und Kündigung

Diese Betriebsvereinbarung tritt am \_\_\_\_\_ in Kraft. Die Kündigung dieser Betriebsvereinbarung ist mit einer Frist von 3 Monaten zum Jahresende zulässig. Die Kündigung kann erstmals zum \_\_\_\_\_ erfolgen. Im Fall der Kündigung entfaltet diese Betriebsvereinbarung Nachwirkung.

---

Ort,

Datum

---

Arbeitgeber

Betriebsrat

Die Zustimmung der Tarifvertragsparteien ist erfolgt:

---

IG Metall Bezirksleitung Niedersachsen und  
Sachsen-Anhalt

Verband der Metallindustriellen  
Niedersachsens e.V.



## Formulierungsvorschläge für eine Betriebsvereinbarung Datenermittlung im Prämienentgelt

Zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat der Fa \_\_\_\_\_  
in \_\_\_\_\_  
wird auf der Grundlage des § 10 (3) des Entgelttarifvertrages (ERTV) für die niedersächsische Metallindustrie folgende

### **Betriebsvereinbarung zur Datenermittlung im Prämienentgelt**

abgeschlossen:

#### **§ 1 Geltungsbereich**

Diese Betriebsvereinbarung gilt für alle Bereiche, in denen Prämienentgelt angewendet wird (sollte im Betrieb übergangsweise noch Akkordentgelt angewendet werden, so ist der Geltungsbereich auch auf diese Bereiche modifiziert auszuweiten).

#### **§ 2 Allgemeine Anforderungen**

Für jede Datenermittlung ist dem Betriebsrat vorab ihr Zweck mitzuteilen. Die ermittelten Daten dürfen nur für den angewendeten Zweck verwendet werden. Jede Ermittlung von Daten erfolgt nach diesen Bestimmung. Die Daten müssen unter repräsentativen Bedingungen ermittelt werden, sie müssen rekonstruierbar sein und eine eindeutige Tendenz aufweisen.

#### **§ 3 Zuständigkeit**

Die Ermittlung der Daten erfolgt durch Beschäftigte des Betriebes, aus der Abteilung \_\_\_\_\_. Die Beschäftigten sind dem Betriebsrat namentlich mitzuteilen.

#### **§ 4 Rekonstruierbare Arbeitsbeschreibung**

4.1 Bei jeder Datenermittlung sind folgende Umstände schriftlich festzuhalten, so dass sie rekonstruierbar sind:

- Ist-Zustand des Arbeitsplatzes
- Arbeitsgegenstände, verwendete Werkstoffe, An- und Ablieferungszustand der Werkstücke
- Betriebsmittel
- Ist-Arbeitsgüte (Qualität)
- Verwendung vorhandener Schutzvorrichtungen und Arbeitsschutzmittel



- Einhaltung von Arbeitsschutzvorschriften
- Arbeitsunterlagen (Zeichnung, Arbeitsplatz usw.)
- Namen der Personen, die bei der Datenermittlung unmittelbar beteiligt waren
- Betriebsabteilung/Kostenstellen/Arbeitsplatznummer
- Erfassungszeitraum (Beginn und Ende jeweils mit Datum und Uhrzeit)
- Auftragsgröße
- Lage der Datenermittlung innerhalb der Auftragsgröße
- Einarbeitungszustand des beobachteten Beschäftigten (Dauer der Ausübung der untersuchten Arbeitsaufgabe)
- Arbeitsbedingungen

4.2 Für die rekonstruierbare Arbeitsbeschreibung wird ein Formular verwendet, dass als Anlage zu dieser Betriebsvereinbarung vereinbart wird.

## § 5 Mögliche Methoden der Datenermittlung

Je nach Anwendungszweck (Massenfertigung, Großserienfertigung, Kleinserienfertigung, Einzelfertigung), sollten hier entsprechende Methoden der Datenermittlung ausgewählt werden. Je größer die Serien sind, desto genauer müssen die Daten ermittelt werden. Einerseits ist es praktikabel, einfache und pragmatische Methoden der Datenermittlung zu verwenden (zum Beispiel: das „Vereinbaren“ bzw. das „Schätzen und Vergleichen“). Andererseits ist es insbesondere in der Großserien- und Massenfertigung erforderlich, dass die Daten sorgfältig und methodisch ermittelt werden, da sie für viele Beschäftigte auf lange Zeit einen unmittelbaren Einfluss auf deren Entgelt haben. Diese Entscheidung muss im jeweiligen Betrieb gefällt werden.

Aus den unten ausgeführten Methoden der Datenermittlung muss im jeweiligen Betrieb ausgewählt werden. Sollen andere Methoden der Datenermittlung angewendet werden, wird auf das Handbuch „Arbeit – Entgelt – Leistung“ verwiesen sowie auf eine Beratung durch die örtliche IG Metall.

Die Datenermittlung erfolgt nach folgenden Methoden:

### 5.1 Vereinbarung auf Basis von Erfahrungswerten

Die Daten werden zwischen dem Beauftragten der Arbeitgebers und des Betriebsrates schriftlich auf der Basis von Erfahrungswerten vereinbart. Wird bei der Vereinbarung auf Referenzdaten aus anderen Datenermittlungen zurückgegriffen, so muss der Ursprung der Daten nachweisbar sein. Die Bedingungen, unter denen die Daten Verwendung finden, sind rekonstruierbar zu beschreiben.



## 5.2 Schätzen und Vergleichen

Beim Schätzen und Vergleichen ist wie folgt vorzugehen: Unterlagen und Erfahrungswerte von ähnlichen Arbeiten werden auf Abweichungen hinsichtlich

- der Arbeitsgegenstände und Arbeitsbedingungen
- der Betriebsmittel
- der beteiligten Arbeitnehmer untersucht.

Die Abweichungen sind zu schätzen. Zu- und Abschläge werden aufgrund der Abweichungen festgesetzt. Auch geschätzte Daten müssen nachmessbar bzw. nachzählbar sein. Die Ausgangsbedingungen und Grundlagen sind schriftlich zu dokumentieren.

## 5.3 Messen von Ist-Zeiten (ohne Leistungsgradbeurteilung)

Die verwendeten Geräte zur Messung von Ist-Zeiten sind mit dem Betriebsrat zu vereinbaren. Möglichkeit (bitte auswählen)

- Stoppuhr Typ. \_\_\_\_\_
- elektronisches Datenerfassungsgerät vom Typ. \_\_\_\_\_

Dies wird in einer gesonderten Betriebsvereinbarung geregelt.

Die Zeiten werden durch Fortschrittszeitmessung ermittelt und sind in jedem Falle so zu dokumentieren, dass sie nicht geändert werden können. Bei manueller Aufschreibung wird ein Formular verwendet, das als Anlage zu dieser Betriebsvereinbarung vereinbart wird. Der Zeitpunkt der Datenermittlung ist mit dem Betriebsrat zu vereinbaren und den Beschäftigten \_\_\_\_\_ Tage vorher unter Angaben von Gründen mitzuteilen.

Die gemessenen Ist-Zeiten sind für jeden Zyklus aufzubereiten. Werden die Ist-Zeiten für Plan-Zeiten verwendet, erfolgt die Aufbereitung für jeden Ablaufabschnitt. Alle gemessenen Einzelwerte werden zur Ermittlung des arithmetischen Mittelwertes herangezogen. Die ermittelten Daten müssen eine eindeutige Tendenz aufweisen. Die Kennzahl Epsilon darf höchstens \_\_\_\_% betragen (z.B. 3 %).

## 5.4 Rechnen von technisch bedingten Zeiten

Technisch bedingte Zeiten (Maschinenlaufzeit usw.) werden im Rahmen des Arbeitsverfahren durch das Betriebsmittel vorgegeben. Sie können aufgrund der technischen Daten mit Tabellen, Formeln und Schaubildern ermittelt werden. Die technischen Ausgangswerte (zum Beispiel Drehzahlen-Vorschub, Schnitttiefe) sind zu dokumentieren.

## 5.5 Plan-Zeiten

Daten die mit den vereinbarten Methoden der Datenermittlung ermittelt wurden, können zur Bildung von Plan-Zeiten verwendet werden. Dazu gibt es folgende Möglichkeiten.



#### 5.5.1 Zusammensetzen von Plan-Zeiten

Werden Plan-Zeiten durch das Zusammensetzen von Mittelwerten aus Ablaufabständen verschiedener Zeitaufnahmen gebildet, so müssen die Werte der einzelnen Ablaufschnitte unter vergleichbaren Bedingungen entstanden sein.

#### 5.5.2 Interpolieren

Werden Plan-Zeiten durch Interpolieren gebildet, so werden zwischen zwei rekonstruierbaren Ausgangswerten einer Einflussgröße Zwischenwerte gebildet. Das Extrapolieren ist nicht zulässig.

5.5.3 Plan-Zeiten werden in Tabellen ausgewiesen. Der Ursprung von Plan-Zeiten muss nachweisbar sein. Die Voraussetzungen unter denen sie gelten, sind zu vermerken.

5.5.4 Andere Methoden der Ermittlung von Plan-Zeiten wie zum Beispiel die Regressionsrechnung, sind zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat zu vereinbaren. Die Verwendung außerbetrieblicher Plan-Zeiten ist zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat zu vereinbaren.

## § 6 Rüstzeiten

Zu den Rüstzeiten zählen (Möglichkeiten bitte auswählen bzw. ergänzen):

- Beschaffung und Lesen von Auftragsunterlagen
- Beschaffung von Werkzeugen, Vorrichtungen und EDV-Programmen
- Einrichtung von Betriebsmitteln
- Erstellen, Korrigieren und Optimieren von EDV-Programmen
- Abbau und Rücklieferung von Werkzeug, Vorrichtungen und Programmen
- Säuberungsarbeiten bei Auftragsende oder Unterbrechungen

## § 7 Sachliche Verteilzeiten

Zu den sachlichen Verteilzeiten gehören (Möglichkeiten bitte auswählen bzw. ergänzen):

- Arbeitsplatz bei Schichtanfang vorbereiten
- Arbeitsplatz bei Schichtende in den Ausgangszustand zurückversetzen
- An- und Auslaufzeiten von Betriebsmitteln
- regelmäßige kleinere Wartungsarbeiten an Betriebsmitteln
- Werkzeug wechseln und/oder nachstellen
- Beseitigung von kurzen gelegentlichen Störungen
- kurze Dienstgespräche
- nicht regelmäßig anfallende Kontrollaufgaben



## § 8 Persönliche Verteil- und Erholzeiten

Die persönliche Verteilzeit beträgt 5 Prozent (dies entspricht 3 Minuten pro Stunden). Die Erholungszeiten sind in Einzelfällen zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung zu vereinbaren.

## § 9 Änderung und Reklamation

Für die Änderung und Reklamation von Sachleistungskennzahlen, die aufgrund von einer Datenermittlung vereinbart wurden, gelten die §§ 10 und 13 des ERTV.

## § 10 In-Kraft-Treten und Kündigung

Diese Betriebsvereinbarung tritt am \_\_\_\_\_ in Kraft. Sie kann mit einer Frist von 3 Monaten zum Jahresende gekündigt werden. Im Falle der Kündigung entfaltet diese Betriebsvereinbarung Nachwirkung.

---

Ort,

Datum

---

Arbeitgeber

Betriebsrat



## Formulierungshinweise für eine Betriebsvereinbarung zum Zielentgelt

Zwischen

der Geschäftsführung der Firma \_\_\_\_\_, in \_\_\_\_\_

und dem Betriebsrat wird folgende

### Rahmenbetriebsvereinbarung zum Zielentgelt

gemäß § 14 ERTV für die niedersächsische Metallindustrie geschlossen:

#### § 1 Geltungsbereich

Räumlich: \_\_\_\_\_

Fachlich: \_\_\_\_\_

Persönlich: \_\_\_\_\_

#### § 2 Arten von Zielen

Gegenstand einer Zielvereinbarung können nur die im Folgenden beschriebenen **zulässigen Ziele** sein.

Zulässig sind:

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_

#### § 3 Zielvereinbarungsperiode

Mit den Beschäftigten (Gruppen von Beschäftigten) werden im Zielentgelt für eine Zielvereinbarungsperiode **Leistungsziele** vereinbart.

Die **Zielvereinbarungsperiode** beträgt \_\_\_\_\_ (Monate)



## § 4 Verfahren zur Vereinbarung von Zielen

Zum Abschluss einer Zielvereinbarung ist mit den Beschäftigten (der Gruppe von Beschäftigten) ein **Zielvereinbarungsgespräch** zu führen.

Im Rahmen des Zielvereinbarungsgesprächs sind mit den Beschäftigten die in der nächsten Zielvereinbarungsperiode geplanten Ziele zu erörtern. Die Beschäftigten haben das Recht, ihrerseits Schwachstellen aufzuzeigen und mögliche Ziele vorzuschlagen.

Auf der Grundlage des Zielvereinbarungsgesprächs ist mit den Beschäftigten eine Zielvereinbarung zu schließen. In dieser müssen neben den Zielen auch **die Rahmenbedingungen**, die für die Zielerreichung von Bedeutung sind, dokumentiert werden. Dazu gehören auch die **Maßnahmen**, die der **Arbeitgeber** für die Zielvereinbarung **zu erfüllen** hat.

Im Zielvereinbarungsgespräch hat der Vorgesetzte auch die jeweils mit ihm vereinbarten Ziele zu veröffentlichen.

Der Abschluss der Zielvereinbarung ist auf dem als Anlage beigefügten Formblatt zu dokumentieren und von allen Beschäftigten sowie dem Vorgesetzten zu unterzeichnen.

Gegenstand einer Zielvereinbarung können nur oben **angeführte Ziele** sein, die auch von den Beschäftigten (der Gruppe von Beschäftigten) **beeinflussbar und in der tariflichen Arbeitszeit erreichbar sind**.

## § 5 Höhe des Zielentgeltes

- Das minimale Zielentgelt beträgt 110 % des monatlichen Grundentgeltes der jeweiligen Entgeltgruppe/Entgeltstufe.
- Das maximale Zielentgelt beträgt \_\_\_\_\_ % (z.B. 125 %) des monatlichen Grundentgeltes der jeweiligen Entgeltgruppe/Entgeltstufe.
- In der jeweiligen Zielvereinbarung ist das Verhältnis von Zielentgelt zur Zielerreichung zu vereinbaren.

## § 6 Zielerreichung

Nach Ablauf der Zielvereinbarungsperiode führt der betriebliche Vorgesetzte mit den Beschäftigten (der Gruppe von Beschäftigten) ein Zielerreichungsgespräch.

In diesem **Zielerreichungsgespräch** ist festzustellen, in welchem Umfang Ziele erreicht wurden. Der betriebliche Vorgesetzte hat den Beschäftigten (der Gruppe von Beschäftigten) alle Abrechnungsunterlagen zur Ermittlung der Ziele vorzulegen.



## § 7 Auszahlungsmodalitäten

### **Möglichkeit 1:**

Bis zum Ablauf der ersten Zielvereinbarungsperiode erhalten die Beschäftigten ihre bisherige Leistungszulage (bzw. ihr bisheriges Zielentgelt).

#### **Achtung:**

Kein Übergang vom Prämien- oder Akkordentgelt zu Zielentgelt (siehe Seite 36).

Nach Ablauf der ersten Zielvereinbarungsperiode erhalten die Beschäftigten für die dann folgende Zielvereinbarungsperiode ein Leistungsentgelt, dessen Höhe sich nach den vorstehenden Bestimmungen aus dem Grad der Zielerreichung ergibt.

### **Möglichkeit 2:**

Die Beschäftigten erhalten nach Abschluss der Zielvereinbarung für die Dauer der Zielvereinbarungsperiode eine **Abschlagszahlung für die Zielerreichung** in Höhe von \_\_\_\_\_ Prozent seines Grundentgelts.

Nach Ablauf der Zielvereinbarungsperiode ist der Grad der Zielerreichung festzustellen und eine Restzahlung der Zielerreichungszulage mit der dann folgenden Entgeltabrechnung vorzunehmen.

## § 9 Erklärungsfristen

Die Beschäftigten können während der Erklärungsfrist von zum Beispiel 2 Wochen der Zielvereinbarung widersprechen.

Der Betriebsrat erhält unverzüglich nach Abschluss eine Kopie der Zielvereinbarung. Bei offensichtlichen Verstößen gegen gesetzliche oder tarifliche Bestimmungen kann der Betriebsrat widersprechen.

## § 10 Änderung von Zielen

**Veränderungen von Zielen** sind nur dann zulässig, wenn sich die **Bedingungen**, die bei Abschluss der Zielvereinbarung gegolten haben, **wesentlich verändert** haben.

Können durch **Veränderungen der Bedingungen** die vereinbarten Ziele nicht erreicht werden, ist die Zielvereinbarung soweit möglich anzupassen. Gelingt die Anpassung nicht und haben die Beschäftigten die Veränderung der Bedingungen nicht zu vertreten, geht das nicht zu ihren Lasten.



## § 11 Reklamationsverfahren

Sind die Beschäftigten mit der festgestellten Zielerreichung nicht einverstanden oder ergeben sich im Verlauf der Zielvereinbarungsperiode Meinungsverschiedenheiten zwischen dem betrieblichen Vorgesetzten und den Beschäftigten, so kann die paritätische Kommission angerufen werden.

Die paritätische Kommission entscheidet über die Streitigkeiten aus der Zielerreichung bzw. Zielvereinbarung. Gelingt keine Einigung, sind die Tarifvertragsparteien hinzuzuziehen. Den Beschäftigten steht nach Abschluss des Verfahrens der Rechtsweg offen.

## § 12 Inkrafttreten, Kündigung

Diese Rahmenbetriebsvereinbarung tritt am \_\_\_\_\_ in Kraft. Sie kann mit einer Frist von drei Monaten, erstmals zum \_\_\_\_\_, gekündigt werden.

---

Ort,

Datum

---

Arbeitgeber

Betriebsrat



## Formblatt für Zielvereinbarungen zur Betriebsvereinbarung über Zielentgelt

Zielentgelt : Zielvereinbarung

(§ 14 ERTV)

Seite 1

Abteilung / Arbeitsplatz / Arbeitsbereich:

Periode der Zielvereinbarung:

Von: \_\_\_\_\_ Bis: \_\_\_\_\_

Vertragspartner:

Vorgesetzte(r): \_\_\_\_\_

Beschäftigte: \_\_\_\_\_  
(alle Namen) \_\_\_\_\_

Ziele:

Ziel 1: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

ggfs. Ziel 2: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

ggfs. Ziel 3: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Erforderliche Rahmenbedingungen und unterstützende Maßnahmen:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



**Zielentgelt : Zielvereinbarung**

**(§ 14 ERTV)**

**Seite 2**

Termin für Überprüfung der Zielerreichung:  
(Gespräch der Vertragspartner)

Verhältnis von Zielentgelt zu Zielerreichung

Zielerreichung

Zielentgelt

10 Prozent.

Auszahlungstermin: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Erklärungsfrist / Information des Betriebsrates

Erklärungsfrist bis zum: \_\_\_\_\_

Information des Betriebsrates: Datum: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

(Unterschrift)

Abrechnungsdatum / Unterschrieben:

Abschlussdatum: \_\_\_\_\_

Unterschriften: \_\_\_\_\_

Vorgesetzte(r): \_\_\_\_\_

Beschäftigte: \_\_\_\_\_





**Impressum:**

**Herausgeber:**

IG Metall Bezirk Niedersachsen  
und Sachsen-Anhalt  
Postkamp 12  
30159 Hannover  
[www.igmetall-nieder-sachsen-anhalt.de](http://www.igmetall-nieder-sachsen-anhalt.de)  
E-Mail: [bezirk.nieder-sachsen-anhalt@igmetall.de](mailto:bezirk.nieder-sachsen-anhalt@igmetall.de)  
Tel.: 05 11 /16 40 60

**Redaktion:**

Martina Manthey, Elke Schulte  
In Zusammenarbeit mit dem IG Metall  
Bildungszentrum Spockhövel (ERa-Projekt)

**Gestaltung:**

Werbeagentur Zimmermann GmbH,  
Frankfurt/Main

**Druck:**

alpha print medien AG,  
Darmstadt

Januar 2006

[www.igmetall-nieder-sachsen-anhalt.de](http://www.igmetall-nieder-sachsen-anhalt.de)

*Zukunftstarif*