

NEUER TARIFVERTRAG BEI DER TK

Alle an einem Strang

TECHNIKER KRANKENKASSE
MODERNISIERT EINGRUPPIERUNGS-
UND VERGÜTUNGSREGELN



Nach Abschluss eines neuen Tarifvertrags entwickelte die
Techniker Krankenkasse (TK) ein verbessertes Vergütungssystem –
beraten durch die Lurse AG. Die erfolgreiche Umsetzung des
komplexen Projekts war nicht zuletzt einer intensiven Kommunikation
und Kooperation aller Beteiligten zu verdanken.

Mit über 13.000 Beschäftigten an etwa 250 Standorten und ca. 11 Millionen Versicherten ist die Techniker die führende Krankenkasse Deutschlands. Ein Haustarifvertrag regelt seit jeher die Beschäftigungsbedingungen – so auch die Eingruppierungs- und Vergütungsregelungen, die aus dem Jahr 1993 stammen und seitdem kaum angepasst wurden. Seit der Jahrtausendwende hat sich jedoch viel getan in Ausrichtung, Struktur und Arbeitsfeldern der TK, insbesondere in der Hamburger Unternehmenszentrale. Allerdings gab es nie den richtigen Zeitpunkt, das Vergütungssystem entsprechend anzupassen.

EIN NEUES, DIFFERENZIIERTES SYSTEM

Nach intensiver Vorbereitung fiel 2016 der Startschuss für ein Projekt zur Anpassung und Modernisierung des Vergütungssystems. In den folgenden drei Jahren erarbeitete ein Kernteam aus vier Personalern gemeinsam mit weiteren Mitarbeitern der Personalabteilung sowie internen Gewerkschaftsvertretern in gut 25 Workshops ein neues System, das sich deutlich von den bisherigen Regelungen unterscheidet.

Das alte, summarische Bewertungssystem beschrieb Funktionen nur unvollständig und sehr allgemein,

so dass es auf die Arbeitswelt von heute kaum noch anwendbar war. In der Gehaltskarriere der Beschäftigten waren in bestimmten Zeitabständen Höhergruppierungen vorgesehen, die sich von Funktion zu Funktion unterschieden. Dazu kamen jährliche Stufensteigerungen. Leistungskomponenten waren kaum vorhanden oder wurden nicht genutzt. Das neue Bewertungssystem basiert zwar ebenfalls auf einer Summarik, ist jedoch sehr viel differenzierter. Es besteht aus einem Katalog mit sechs Kriterien, einem System aus drei Matrizen, in denen die Kriterien auf verschiedenen Levels beschrieben sind, sowie aus einem Katalog von gut 50 Job-Familien, der die Referenzfunktionen levelbasiert darstellt. Dies macht die Einwertung nicht nur erheblich transparenter, sondern auch praktisch handhabbar. So kann die Stellenbewertung bei der TK nicht mehr nur durch die Spezialisten der Personalabteilung erfolgen, sondern durch alle Führungskräfte. Neue Stellentypen lassen sich mittels der Kriterien und der Matrizen problemlos einwerten.

Die Vergütungsregelungen wurden auf einheitliche Gehaltsbänder umgestellt, innerhalb derer die jährliche Entwicklung durch eine Leistungskomponente beeinflussbar ist. Zudem wurde mit dem Spot-Bonus ein Instrument mit wenigen Regeln eingeführt, mit dem Führungskräfte außergewöhnliche Leistungen zusätzlich honorieren können.

REIBUNGSLOSE UMSETZUNG

Der Umstieg auf das komplexe, neue System gelang nahezu reibungslos. Dafür waren mehrere Erfolgsfaktoren ausschlaggebend.

Ein wesentlicher Punkt war die Einbindung der Gewerkschaft. Dafür spielte es nicht nur eine Rolle, dass der bisherige Tarifvertrag gekündigt war und sich nur noch in der Nachwirkung befand, sondern die Gewerkschaftsvertreter innerhalb der TK sahen selbst die Notwendigkeit für eine Anpassung und Modernisierung der Vergütungsregeln.

*Ein weiterer,
wichtiger Erfolgsfaktor:
Außer auf Kooperation
war das gesamte Projekt
von Anfang an auf hohe
Transparenz ausgelegt.*



Infolgedessen zogen Arbeitgeber und Gewerkschaft vom Start weg an einem Strang. Die wesentlichen Bearbeitungsteams und der relevante Steuerungskreis wurden weitgehend paritätisch besetzt.

Gemeinsam entschied man sich nach einer europaweiten Ausschreibung für die Lurse AG als begleitendes Beratungsunternehmen. Statt standardisierter Grading-Systeme auf dem Markt empfahl auch Lurse eine unternehmensspezifische Lösung.

Ein weiterer, wichtiger Erfolgsfaktor: Außer auf Kooperation war das gesamte Projekt von Anfang an auf hohe Transparenz ausgelegt. Ein eigenes Teilprojekt widmete sich der unternehmensweiten Kommunikation.

Bereits zum Start wurde der Project Canvas mit den angestrebten Zielen in einem eigenen Intranet-Auftritt kommuniziert. Anschließend wurde dieser laufend um weitere Infor-

mationen zum Status und zu den Ergebnissen des Projekts ergänzt. Zudem wurde vor der Umstellung noch ein Lernraum für alle Mitarbeiter eingerichtet – mit Lernvideos, einer FAQ-Liste und weiteren Unterlagen.

In fast allen Personalversammlungen der Zentrale und der Niederlassungen präsentierten Mitglieder des Kernteams das Projekt und stellten sich den Fragen der Beschäftigten. Ergänzt wurden diese Veranstaltungen durch Ausstellungen, Chats, einen Email-Briefkasten und eine telefonische Hotline. Die Führungskräfte wurden durch Workshops, Präsentationen, Chats und eine spezielle Dialogschulung eingebunden. Dank all dieser Maßnahmen konnte die TK zum 1. April dieses Jahres nahtlos auf das neue System umsteigen – mit Erfolg und hoher Akzeptanz.

7



VERANTWORTLICH BEI DER TECHNIKER KRANKENKASSE

Harald Schreiner & Thomas Otto,
Projektleiter HR Instrumente und Projekte



IHR ANSPRECHPARTNER BEI LURSE

Uwe Klingenburg,
Partner
+49 160 7868 176
uklingenburg@lurse.de