

129. Jahrgang · September | Oktober 2019

# Kompass

## Strategisches Controlling Die Balanced Score- card

Minijob-Zentrale bei privaten Arbeitgebern hoch im Kurs  
Neuer Internetauftritt der Deutschen Rentenversicherung  
KBS gedenkt ehemaligem Vorstandsvorsitzenden

## BLICKPUNKT

**3** Zukunftssichernde strategische Ausrichtung und Steuerung eines Sozialversicherungsträgers mit der Balanced Scorecard

---

**12** Minijob-Zentrale bei privaten Arbeitgebern hoch im Kurs  
Befragung zeigt Zufriedenheit mit dem Haushaltsscheck-Verfahren

---

## FOKUS KNAPPSCHAFT-BAHN-SEE

**18** Neuer Internetauftritt der Deutschen Rentenversicherung

---

**22** Aktuelle Informationskampagne der Minijob-Zentrale

---

## BERICHTE UND INFORMATIONEN

**26** Zum Tode von Fritz Kollorz: Knappschaft-Bahn-See gedenkt langjährigem Vorstandsvorsitzenden

---

**28** Wechsel in der Selbstverwaltung bei der Deutschen Rentenversicherung Knappschaft-Bahn-See

---

**29** Personalnachrichten

---

**31** Impressum

---

### Titelbild:

Es gilt, die Balanced Scorecard auf alle Einheiten der Organisation herunterzubrechen, damit am Ende jeder Bereich, jedes Team und jede Einzelperson weiß, welchen Teil sie zum Erfolg des Sozialversicherungsträgers beitragen kann.



Thea Lorbach

## Zukunftssichernde strategische Ausrichtung und Steuerung eines Sozialversicherungsträgers mit der Balanced Scorecard

Die theoretische Basis des strategischen Controlling- und Managementinstruments Balanced Scorecard (BSC) wurde in Teil I dieses Aufsatzes in der Ausgabe Juli/August 2019 vorgestellt. Die folgenden Ausführungen übersetzen die theoretischen Ansätze in die Praxis eines Sozialversicherungsträgers. Wie gelingt die Aufstellung einer BSC und welche wesentlichen Schritte und möglichen Risiken sind bei ihrer Nutzung in der öffentlichen Verwaltung zu berücksichtigen?

### Erstellung einer BSC

#### Modellhafte Vorgehensweise

In Anlehnung an Kaplan und Norton bietet sich der in Abb. 1 beschriebene Strategieentwicklungs- und -umsetzungsprozess an, der die existenzielle Grundlage für die Aufstellung und Nutzung einer BSC darstellt.<sup>1</sup>

Die Mission, die Werte, die Vision der Organisation und die Strategie zu ihrer Umsetzung sind zur Realisierung einer BSC im Vorfeld vom jeweiligen Management des Sozialversicherungsträgers individuell zu definieren. Im Anschluss wird die Strategie auf die verschiedenen Unternehmensperspektiven, in der Regel der Finanzen, Kunden, Prozesse und Beschäftigten heruntergebrochen, um hier den jeweiligen Weg zur Umsetzung der Visionen festzulegen. Dabei gilt es, in den je-

weiligen Perspektiven die Frage zu beantworten: Was soll hier erreicht werden, damit die gewählte Vision realisiert werden kann? Das Denken in Perspektiven führt so zu einem ausgewogenen Zielsystem, da alle Perspektiven gleichwertig nebeneinander stehen. Zudem finden auch die Wechselwirkungen unter der Besonderheit der für den Sozialversicherungsträger rahmengebenden Leistungsauftragsperspektive der öffentlichen Verwaltung Beachtung (vgl. Abb. 2).<sup>2</sup>

#### Die Strategielandkarte

Die aufgestellte, abgestimmte und auf die Perspektiven heruntergebrochene Strategie wird in einer Zielelandkarte (auch Strategie Map bzw. Strategielandkarte genannt) verständlich für alle Beteiligten auszugsweise dargestellt (vgl. Abb. 3).

**Abb. 1:** Pyramide von Kaplan und Norton



Quelle: Kaplan, Robert S./Norton, David P.: Balanced Scorecard – Strategien erfolgreich umsetzen, 1. Auflage Stuttgart 1997 und KBS

Die vom Management aufgestellte Strategielandkarte stellt die fehlende Verbindung zwischen Strategieformulierung und deren Realisierung in der Regel anhand der klassischen vier Perspektiven dar. Jeder gewählten BSC-Perspektive werden ein oder mehrere strategische Ziele zugeordnet, welche geeignet sind, die gewählte Vision und Strategie zu realisieren. Dabei werden die in der Strategielandkarte definierten Ziele nach den SMART-Kriterien<sup>3</sup> spezifiziert; das heißt es wird ausgewählt und bestimmt, mit welcher Kennzahl jedes strategische Ziel gemessen wird und bis wann es erreicht werden soll. Diese Zielvorgabe soll dabei konkret, spezifisch und herausfordernd, aber gleichwohl erreichbar sein.

In einem weiteren Schritt werden die dahinterliegenden Erfolgsfaktoren und Arbeitsprozesse definiert. An dieser Stelle vollzieht sich der Übergang vom strategischen (Aufbau von Potentialen zur Gestaltung der Zukunftsprozesse – „die richtigen Dinge tun“) zum operativen Vorgehen (Nutzung von Potentialen zur Realisierung der Leistungsprozesse – „die Dinge richtig tun“). Anschließend erfolgen die Bestimmung und Festlegung der individuellen Messgrößen/Kennzahlen und die für die aktuelle Zeitperiode zu erreichenden operativen Ziele. Die daraus entwickelten Maßnahmen sollen die Zielerreichung konkret unterstützen. Durch die direkte Zuweisung von Zuständigkeiten wird die Zielerreichung abschließend personalisiert. So werden die Ziele individualisiert, können leicht kommuniziert werden und wirken für den/die Betroffenen dadurch motivierend.

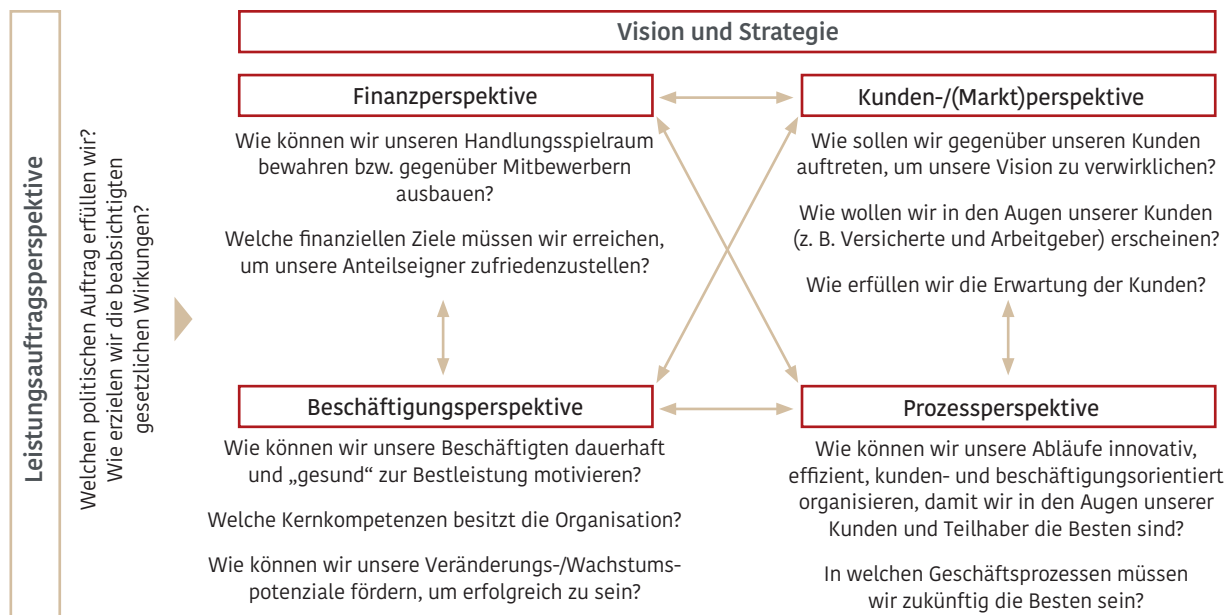
Im Grundsatz sollten zur erfolgsorientierten Ausrichtung der BSC je Perspektive nicht mehr als fünf Ziele gleichzeitig unter Beachtung von Zielkonkurrenzen verfolgt werden (Grundsatz: Nur wesentliche strategierelevante Ziele werden verfolgt).

### Generelles BSC-Modell

Nach der Aufstellung der Strategielandkarte erfolgt abschließend die konzentrierte Erstellung des Berichtsinstrumentes BSC (Scorecard) unter der Maßgabe der wesentlichen strategierelevanten „Darstellung auf einen Blick“ für die Leitungsebene des Sozialversicherungsträgers. Ein entsprechendes Modell könnte wie in Abb. 4 dargestellt aussehen.

Der von Norton und Kaplan aufgestellte Grundsatz „Twenty is plenty“<sup>4</sup> ist hierbei zu beachten. 20 bis maximal 25 strategierelevante Kennzahlen sind steuerungsrelevant für den Sozialversicherungsträger, seine Leistungsabteilungen und/oder seine Funktionsbereiche. Als „Zahlenfriedhof“ verfehlt die BSC ihren Zweck. Ebenso ist es wenig hilfreich, Kennzahlen anderer Berichtswesen (i. d. R. Spätindikatoren) in einem „neuen Kleid“ (Scorecard) darzustellen.

Abb. 2: Die Balanced Scorecard



Quelle: In Anlehnung an Horvath & Partner – KBS

Die erfolgsorientierte Selektion der Kennzahlen unterstellt folgende Bedingungen:

- Jede Kennzahl hat einen Strategiebezug und damit direkt oder indirekt Einfluss auf den Erfolg des Sozialversicherungsträgers.
- Jede verwandte Kennzahl ist in ausreichendem Maße vom Sozialversicherungsträger beeinflussbar.

Abschließend sei erwähnt, dass das Kennzahlensystem der BSC ein ordnendes Kennzahlensystem zur Messung von Wertschöpfungspotentialen, welche den zukunftsorientierten Erfolg maßgeblich beeinflussen, darstellen soll. Das „Neue“, was die BSC mit sich bringt, ist die Ableitung von Kennzahlen aus den Kunden- und Beschäftigtenbedürfnissen und der Strategie zur

Befriedigung dieser Bedürfnisse im Rahmen des Tätigkeitsbereichs des jeweiligen Sozialversicherungsträgers.

#### Verbindung der strategischen Zielsetzungen

Bei der Erstellung der BSC stellt sich die Frage, welcher Bereich des Sozialversicherungsträgers mit ihrer Hilfe ausgerichtet und gesteuert werden soll. Grundsätzlich besteht die Möglichkeit, eine sogenannte „Mastercard“ für den Träger und die oberste Führungsebene entsprechend der von dieser aufgestellten Vision und Strategie aufzustellen. Definiert wird so, was entsprechend der gesetzlich fixierten Mission erreicht werden soll. Motivleitende Frage: Was machen wir?

Parallel oder auch eigenständig kann eine BSC auf der Leistungsebene des Sozialversicherungsträgers oder für deren Teilbereiche

**Abb. 3:** Strategielandkarte: Basis für das Zielsystem BSC

BSC-Perspektive	Strategisches Ziel	Erfolgsfaktor	Prozess	Messgrößen	Ziele 2020	Maßnahmen	Zuständigkeit
Finanzen							
Kunden							
Prozesse							
Beschäftigte							

Quelle: KBS

erstellt werden, die definieren, wie dieser seine gesetzlich fixierten Sicherungsaufgaben erfüllen will (Leistungssegment-BSC genannt). Motivleitende Frage: Wie machen wir es? Diese Leistungssegment-BSC enthält segmentspezifische Besonderheiten des Trägers und wird im Idealfall aus der Mastercard abgeleitet, sofern sie nicht eigenständig sein soll.

Nachgeordnet kann ferner eine sogenannte Funktionsbereichs-BSC auf der Prozessebene aufgestellt werden (meist für Querschnittseinheiten wie z. B. die Personal-, Organisations- oder Finanzabteilung). Diese Funktionsbereichs-BSC gibt Auskunft darüber, wie der Funktionsbereich die übergeordnete Strategie unterstützen möchte (vgl. Abb. 5 mit der exemplarischen Verbindung der Zielsetzungen eines Sozialversicherungsträgers).

**Top-Down und/oder Bottom-up?**

Die Vorgehensweise des Top-Down-Verfahrens der BSC-Aufstellung gibt Klarheit und Übersichtlichkeit, ist aber keine unbedingte Voraussetzung. Einzel-BSC's können auch zu einem späteren Zeitpunkt Bottom-up konsolidiert oder die Mastercard Top-Down kaskadiert werden. Zur ganzheitlichen Zielverfolgung sind auftretende Schnittstellenprobleme zeitnah zu lösen. Ferner ist wichtig, dass die Prozesse abgestimmt und in

einem größeren Zeitabstand überprüft werden. In der Regel erfolgt nach drei bis fünf Jahren eine Strategieanpassung, es sei denn, die Aufgabe des Trägers und seine Ausrichtung ändern sich vorzeitig zum Beispiel durch gesetzliche Vorgabe oder Fusion. Dann entsteht selbstverständlich akuter Handlungsbedarf.

Da die BSC an die strategische Ausrichtung gebunden ist, folgt ihre Lebensdauer deren Realisierung oder Veränderung. Somit ist die BSC kein einmaliges Projekt mit fest definierbarem Anfang und Ende. Sie visualisiert vielmehr einen fortlaufenden Managementprozess. Die Führungskräfte erhalten hierdurch das Bewusstsein für die konsequente Strategieumsetzung und den nachhaltigen Organisationserfolg. Nur wenn eine enge Verbindung zwischen der aufgestellten Strategie und dem gesetzlich legitimierten Tagesgeschäft besteht, sind die Beschäftigten in der Lage, die vom Gesetz und vom Management aufgestellten Ziele zu erreichen.

**Chancen**

Folgende Erfahrungen hat die Deutsche Rentenversicherung Knappschaft-Bahn See (KBS) aus der Nutzung der BSC zur strategischen Ausrichtung und Steuerung gewonnen:

## Die BSC

- erweitert den Blickwinkel aller Prozessbeteiligten – nicht nur numerische Fakten, sondern auch Verursacher der Ergebnisse, die Beschäftigtenpotenziale, die dahinter stehenden Prozesse und Ressourcen sowie die darauf aufbauende Kundenreaktion stehen im Fokus. Ganzheitlich werden „harte“ monetäre und „weiche“ nicht monetäre Faktoren, Spät- und Frühindikatoren, kurz- und langfristige Ziele sowie externe und interne Leistungsperspektiven berücksichtigt.
- schafft ein gemeinsames Strategieverständnis und die Möglichkeiten einer gemeinsamen Umsetzung der daraus entwickelten Ziele. Durch aktiven Meinungs austausch erfolgt eine Klärung und Konsensbildung über strategische Ziele, Prioritäten und Meilensteine. Die Diskussion über gemeinsame Ziele gründet bei allen Beteiligten das Einverständnis für die anstehenden Strategievorhaben. Die strategischen Ziele werden über langfristige Ziele mit der operativen Planung verbunden und im Unternehmensalltag verankert. Die Komplexität des Betriebsgeschehens wird erfasst und auf für alle Beschäftigten transparente Teilziele reduziert.
- unterstützt die strategieorientierte Kommunikation und die strategieorientierte Kultur in der gesamten Organisation (Schaffung von Transparenz „wohin das Boot segelt“). Durch die im Rahmen der Diskussion vereinbarten Beschlüsse und Maßnahmen sowie getroffenen Entscheidungen des Managements entsteht eine neue Kultur von Führung und Zusammenarbeit in der Organisation. Moderne Führungsthemen werden benannt und ganzheitlich verknüpft und somit ein gemeinsames Führungsverständnis gefördert.

Abb. 4: Generelles BSC-Modell

	Geschäftsfeld XY	Datum: MM.JJ			Verteiler: Vorstand, Geschäfts- und Abteilungsleitung						
		Ziel	Messgröße	Einheit	Ø Vorjahres-Quartal	Messwerte				Zielwert	Abweichung zum Ziel
						IST Quartal 1	IST Quartal 2	IST Quartal 3	IST Quartal 4		
Finanzen			%	2,5	2,3	2,3				2,5	-0,08
			Prozentpunkte								
			Euro								
			Euro								
Kunden			%								
			%								
			%								
			Umsatz								
			%								
			Index								
Prozesse			Anzahl								
			Stunden								
			Euro								
			%								
			Stunden								
Beschäftigte			%								
			%								
			Anzahl								
		Anzahl									
		Index									

Quelle: Kaplan, Robert S./Norton, David P.: Balanced Scorecard – Strategien erfolgreich umsetzen, 1. Auflage Stuttgart 1997 und KBS

- fördert eine lernende Organisation und ein geeignetes Qualitätsmanagement. Die Strategie wird den sich ändernden Bedingungen angepasst.
- ermöglicht ein regelmäßiges Reporting mit Sachstandsbericht über den Stand der erreichten Ziele der Aktivitäten und damit eine regelmäßige Versorgung der Verantwortlichen der Organisation mit strategierelevanten Steuerungsdaten.

Als Ergebnis unterstützt die BSC durch die Umsetzung der Strategie in Handlungen die Zukunftsfähigkeit des Sozialversicherungsträgers, indem sie zum Beispiel eine solide finanzielle Stabilität für die Versichertengemeinschaft der KBS bewirkt. Die ganzheitliche Beurteilung der Unternehmensergebnisse anhand verschiedener Ergebnisperspektiven verschafft den Führungsverantwortlichen einen „360-Grad-Blick“. Ferner können im Top-Down-Verfahren individuelle Kennzahlensysteme für unterschiedlichste Unternehmensebenen gebildet, verfolgt und ihre Zusammenhänge dargestellt werden.

## Potentiale

Das Regierungsprogramm „Zukunftsorientierte Verwaltung durch Innovationen“ hat bereits im Jahr 2007 darauf hingewiesen, dass „die Effizienz der Bundesverwaltung ... wesentlich davon abhängt, Personal- und Finanzressourcen ergebnis-, wirkungsorientiert und zugleich wirtschaftlich zu steuern“<sup>5</sup>. Als geeignetes Instrument hierfür wurde die BSC benannt.

Im Jahr 2009 hat sich der Bundesrechnungshof (BRH) mit einer Prüfung ein Bild vom Stand des BSC-Einsatzes in der Bundesverwaltung und von der Vielfalt und Zweckmäßigkeit ihrer individuellen Ausgestaltung im Rahmen der bereits

zu der Zeit etablierten Scorecards verschafft.<sup>6</sup> Damals waren es nur vereinzelte Behörden, die das Potential der BSC als Instrument für die ziel- und ergebnisorientierte Steuerung in der Bundesverwaltung genutzt haben. Dabei wurde die BSC als komplexes, anfangs zeitintensives Instrument gesehen, dass die Kommunikation der Organisation und ihre Zielorientierung durch Setzung von Prioritäten verbessert.

Im Jahr 2017 hat der Präsident des BRH das Thema „BSC“ erneut als Bundesbeauftragter für Wirtschaftlichkeit in der Verwaltung (BWV)<sup>7</sup> aufgegriffen und bewertet. Nach seiner Einschätzung liegen im Einsatz dieses Instrumentes folgende fünf wesentliche Potentiale:

1. Zwingende Diskussion über Vision, Leitbild und Ziele
2. Unterstützung und Systematisierung des Übergangs von strategischen Planungen und Entscheidungen zu deren Umsetzung durch operative Maßnahmen
3. Realisierung der zielgerichteten Planung und Steuerung unter Berücksichtigung der erfolgskritischen Zielperspektiven, der wesentlichen Einflussfaktoren und deren Ursache-Wirkungs-Beziehungen
4. Erweiterung der Blickwinkel über den traditionellen, an den Finanzen orientierten Ansatz hinaus auf weitere nicht-monetäre Faktoren
5. Unterstützung der wirkungs- und zielorientierten Steuerung komplexer Systeme.

Die BSC unterstützt die Erledigung der Aufgaben als Steuerungsinstrument und beugt damit dem Eintritt von Risiken vor.



## Risiken

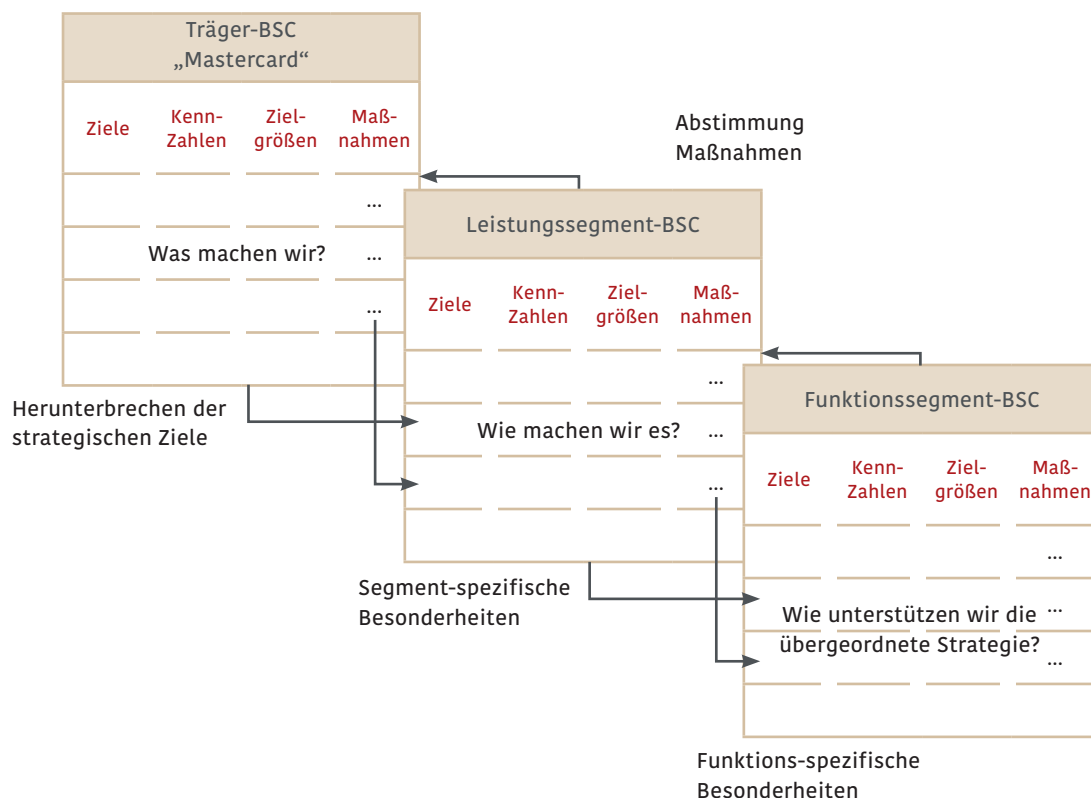
Die steuernde Wirkung der BSC benötigt ausreichende Führungsunterstützung. Untersuchungen haben gezeigt, dass das Scheitern einer Strategie in 90 Prozent der Fälle nicht auf eine fehlerhafte Formulierung, sondern auf eine unzureichende Umsetzung der Strategie zurückzuführen ist.<sup>8/9</sup> Ein strategisches Steuerungsinstrument muss daher Strategieformulierung und -ausführung miteinander verknüpfen und von den obersten Führungsverantwortlichen getragen werden.

Die Erstellung einer BSC zur Operationalisierung und Kontrolle der zuvor festgelegten Strategie ist aufgrund der dafür erforderlichen 360°-Sicht auf das Unternehmen mit den dort und im Leis-

tungswesen vorhandenen Ursache-Wirkungs-Beziehungen eine sehr komplexe Aufgabe. Diese erfordert kommunikationsgewandte Beschäftigte mit umfangreichen Kenntnissen und Fertigkeiten in Managementtools, Leistungswesen und der Organisation sowie einen ausreichenden Zeiteinsatz. Insbesondere bei der Erstaufstellung sind mehrere interaktive Workshops erforderlich.

Die Steuerungsfähigkeit der BSC hängt von ihrem Umfang ab. Je Perspektive sollten nur die wichtigsten vier bis fünf Ziele, Kennziffern und Maßnahmen definiert werden. Generell gilt der Grundsatz, dass die Darstellung auf eine Papier- oder Bildschirmseite passen soll, damit die BSC eine einfache Kommunikation ermöglicht. Wird

Abb. 5: Exemplarische Verbindung der Zielsetzungen



Quelle: KBS

diese Vorgabe nicht eingehalten und werden gleichzeitig zu viele Ziele verfolgt, Kennzahlen gemessen und Maßnahmen durchgeführt, kann der Überblick und die Steuerungsfähigkeit zur Umsetzung der gewählten Strategie abhanden kommen.

Werden Ziele, Kennzahlen und Maßnahmen ohne das Einbeziehen von Beschäftigten ausgewählt, besteht die Gefahr, dass die ausgewählten Inhalte nicht strategierelevant sein können. Dies kann insbesondere für die Prozess- und Beschäftigtenperspektive gelten. So entsteht möglicherweise erheblicher zusätzlicher Aufwand ohne Nutzen für die Organisation. Falsche oder unrealistische Ziele können gar zu Fehlentwicklungen im Unternehmen führen. Möglich ist auch, dass falsch gewählte Messgrößen die tatsächliche Unternehmenssituation verschleiern, so dass wirtschaftliche und existenzbedrohende Gefahren unter Umständen zu spät erkannt werden.

Zur Erzielung der optimalen Wirkung ist es erforderlich, dass die BSC auf allen Ebenen des Sozialversicherungsträgers „kommuniziert und gelebt“ wird. Nur wenn alle Beschäftigten der Organisation den Veränderungsprozess mittragen, stellt sich der Erfolg ein. Die Innovationskraft eines Dienstleistungsunternehmens definiert sich durch die Leistungsfähigkeit der Beschäftigten. Spitzenleistungen entstehen durch kreative, gut ausgebildete, kooperative und selbstbewusste Beschäftigte. Es gilt, die Master- oder auch Leistungssegment-BSC (wie z. B. für den Leistungsbereich Kranken- und Pflegeversicherung) auf alle dahinterstehenden Einheiten der Organisation herunterzubrechen (Roll-out), damit am Ende jeder Bereich, jedes Team und jede Einzelperson weiß, welchen Teil sie zum Erfolg des Sozialversicherungsträgers beitragen kann. Gelingt dies nicht, kann auch

dies im schlimmsten Fall zu Aufwand ohne Nutzen führen.

Ferner unterliegt die BSC fortlaufenden Modulationen, die durch Anpassungen der Strategie infolge von Veränderungen innerhalb und außerhalb der Organisation entstehen. Hierfür sind grundlegende Informationen stets in aktualisierter Form vorzuhalten. Dies ist zu Beginn mit Mehraufwand verbunden, verbessert aber die Steuerungsfähigkeit erheblich. Wird die BSC nicht fortlaufend moduliert, verliert die strategische Steuerungsfähigkeit des Instrumentes im Zeitverlauf seinen Wert.

### Fazit

Kaplan/Norton, die Bundesregierung, der BRH und nicht zuletzt sein Präsident sehen bei Non-Profit-Organisationen wie der KBS zu Recht die besten Anwendungsmöglichkeiten für eine BSC. Durch die Berücksichtigung von nicht-monetären Größen und der offenen Architektur kann dieses strategische Managementinstrument optimal an die Bedürfnisse eines Sozialversicherungsträgers angepasst werden. Unternehmen und Organisationen, die eine BSC anwenden, sind überdurchschnittlich erfolgreich.

Die BSC überwindet die einseitige Orientierung an finanziellen Kennzahlen und reduziert die ausgeprägte Vergangenheitsorientierung des tradierten Controllings. Durch die Konzentration auf die erfolgsrelevanten Faktoren erleichtert die BSC die Steuerung der Komplexität des Sozialversicherungsträgers.

Neue Technologien, Kundenanforderungen und rivalisierende Wettbewerber mit innovativen Geschäftsmodellen beeinflussen das Umfeld der KBS in seiner unternehmerischen Tätigkeit

als Sozialversicherungsträger. Die strategischen Entscheidungen, die die KBS zum Beispiel in der Krankenversicherung heute in Bezug auf neue Produktgenerationen zur besseren Prävention und Versorgung, Vertriebswege, Prozesse und Beschäftigte trifft, werden die zukünftige Stärke des Unternehmens und seine Überlebensfähigkeit im GKV-Wettbewerb bestimmen.<sup>10</sup> Dies ist daher die Stunde der Strategen und der strategischen Managementtools. Diese sensibilisieren für Entwicklungen, die über das Tagesgeschäft hinausgehen, und treiben die notwendige organisatorische und kulturelle Transformation beziehungsweise Unternehmensveränderung an.

Welche Krankenversicherungsunternehmen in der digitalen Welt von 2020 zu den Gewinnern und welche zu den Verlierern gehören werden, entscheidet sich nicht erst in der Zukunft, sondern bereits heute. So steht zum Beispiel im Zentrum der Sozialversicherungszweige Kranken- oder Unfallversicherung der Nutzen des Kunden mit dem Ziel, die Lebensqualität des Versicherten spürbar zu verbessern (Gesundheitsschutz und/oder -wiederherstellung). Das Erfolgsrezept lautet: „Den Nutzen vom Versicherten her denken“. Dabei existieren teilweise stark variierende individuelle Kundenbedürfnisse je nach Zielgruppenausrichtung beziehungsweise Versichertenbestand.

Ist die Strategie für die nächsten drei bis fünf Jahre festgelegt, kann sie mit Hilfe der BSC ausgewogen umgesetzt werden. Die BSC steuert die Implementierung, macht die Strategie für alle Beschäftigten durch Kommunikation greifbar und die Realisierungsfortschritte transparent. Durch den Einsatz der BSC kann der Paradigmenwechsel „von der Behörde zum Wirtschaftsunternehmen mit Kundenorientierung“ gelingen.

Bei fehlender Unterstützung durch das Top-Management oder die mangelnde Integration der BSC in die örtlich vorhandenen Führungssysteme (notwendige Rahmenbedingungen) droht jedoch der Misserfolg und das Scheitern der BSC. Sie verkümmert dann zum „Papiertiger“. Je intensiver die BSC genutzt wird, desto größer ist ihr Erfolg.

### **Thea Lorbach**

KBS/Finanzen, Zentrales Controlling  
Büro der Abteilungsleitung  
Knappschaftstr. 1  
44799 Bochum

#### **FUSSNOTEN**

<sup>1</sup> Vergleiche Kaplan, Robert S./Norton, David P.: *Balanced Scorecard – Strategien erfolgreich umsetzen*, 1. Auflage, Stuttgart 1997, Seite 29 sowie Ergänzung in eigener Darstellung.

<sup>2</sup> In Anlehnung an Horváth & Partner.

<sup>3</sup> SMART = spezifisch, messbar, akzeptiert, realistisch und terminiert.

<sup>4</sup> Vergleiche Kaplan, Robert S./Norton, David P.: *Balanced Scorecard – Strategien erfolgreich umsetzen*, 1. Auflage, Stuttgart 1997.

<sup>5</sup> Vergleiche [www.verwaltung-innovativ.de/SharedDocs/Publikationen/Regierungsprogramm/regierungs-](http://www.verwaltung-innovativ.de/SharedDocs/Publikationen/Regierungsprogramm/regierungsprogramm_zukunftsorientierte_verwaltung.pdf?__blob=publicationFile&v=4)

[programm\\_zukunftsorientierte\\_verwaltung.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=4](http://www.verwaltung-innovativ.de/SharedDocs/Publikationen/Regierungsprogramm/regierungsprogramm_zukunftsorientierte_verwaltung.pdf?__blob=publicationFile&v=4)

<sup>6</sup> Vergleiche Prüfungsmitteilung des BRH vom 27. Februar 2009 im Intranet des Bundes unter dem AZ I3-2009-0390.

<sup>7</sup> <https://www.bundesrechnungshof.de/de/veroeffentlichungen/produkte/gutachten-berichte-bwv/berichte/langfassungen/2017-bwv-bericht-modell-eines-risiko-managements-fuer-die-bundesverwaltung>

<sup>8</sup> Vergleiche e-news der Fa. Horváth & Partners 2/2016.

<sup>9</sup> Vergleiche e-news-Artikel „2020 is now“ – Wie Stra-

tegien Unternehmen verändern“; Horváth & Partners 2/2016.

<sup>10</sup> Vergleiche erzielte Benchmarking-Ergebnisse im Wettbewerb der gesetzlichen Kranken- bzw. Rentenversicherung sowie die vierte *Balanced-Scorecard-Studie der international tätigen Unternehmensberatung Horváth & Partner*, Stuttgart, aus dem Jahr 2013; im Internet unter <http://www.controllingportal.de/Fachinfo/BSC/Vierte-Balanced-Scorecard-Studie-von-Horvath-Partners-Strategy>

Thorsten Vennebusch

## Minijob-Zentrale bei privaten Arbeitgebern hoch im Kurs

### Befragung zeigt Zufriedenheit mit dem Haushaltsscheck-Verfahren

Die privaten Arbeitgeber sind mit dem Haushaltsscheck-Verfahren und der Minijob-Zentrale sehr zufrieden. Vier von fünf Arbeitgebern geben der Minijob-Zentrale eine gute oder sogar sehr gute Note. Gleiches gilt für das Haushaltsscheck-Verfahren. Das sind die zentralen Ergebnisse einer aktuellen Befragung von privaten Arbeitgebern. Die Studie zeigt zudem: Auch im Vergleich zu anderen Behörden schneidet die Minijob-Zentrale deutlich besser ab. Bestnoten gab es insbesondere für die Zuverlässigkeit, die Freundlichkeit und die Kompetenz.

Mit der durchgeführten Befragung lässt sich erstmals seit Bestehen des Haushaltsscheck-Verfahrens ein genaues Bild von den bei der Minijob-Zentrale gemeldeten Beschäftigungen in Privathaushalten zeichnen. Mit der Durchführung und Auswertung wurde eine Forschungsgesellschaft beauftragt. Das Institut realisierte für die Minijob-Zentrale bereits im Jahr 2017 eine Befragung der gewerblichen Arbeitgeber. Die Ergebnisse wurden damals unter anderem im Rahmen eines Experten-Workshops im Bundeskanzleramt vorgestellt und erörtert.

#### Wer wurde befragt?

Die Grundgesamtheit der Befragung umfasst alle privaten Haushalte, die im Jahr 2018 einen angemeldeten Minijob besaßen. Diese Haushalte erhielten im Frühjahr 2019 turnusgemäß die sogenannte Finanzamtsbescheinigung per Post. Diesen insgesamt knapp über 400.000 Anschreiben wurde eine separate Einladung zur Teilnahme an der Online-Befragung beigelegt. Die realisierte Stichprobe lag dann bei insgesamt 2.120 online ausgefüllten Fragebögen.

#### Inhalte der Befragung

Die Inhalte des Fragebogens stellten sich wie folgt dar:

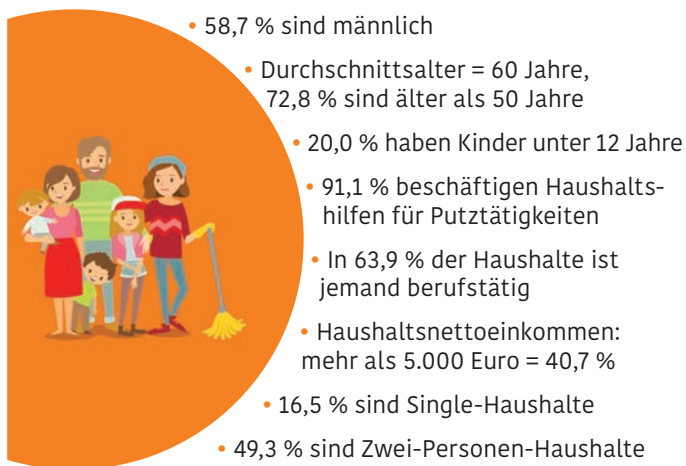
- Wer arbeitet als Haushaltshilfe? Wer sind die Arbeitgeber?
- Wie suchen und finden Haushalte ihre Haushaltshilfe?
- Wie sind die Rahmenbedingungen der Beschäftigung?
- Wie sind die Erfahrungen mit dem Haushaltsscheck-Verfahren und wie läuft die Zusammenarbeit mit der Minijob-Zentrale?
- Wie wird die Minijob-Zentrale insgesamt beurteilt?

#### Ergebnisse der Befragung

##### Typische Arbeitgeber: Rentner und Familien

Mit 58,7 Prozent ist mehr als die Hälfte der Arbeitgeber, die an der Befragung teilgenommen haben, männlich (vgl. Abb. 1). In den meisten Fällen besteht der Haushalt aus zwei Personen (49,3 Prozent); möglicherweise ist es bei Paaren häufiger der Mann, der sich um die Anmeldung

**Abb. 1:** Wer sind die Arbeitgeber in Privathaushalten?



Quelle: Minijob-Zentrale

einer Haushaltshilfe kümmert. 16,5 Prozent aller Arbeitgeber leben in einem Single-Haushalt.

Der Altersdurchschnitt liegt bei rund 60 Jahren. 72,8 Prozent sind älter als 50 Jahre. In zwei Drittel der befragten Haushalte ist mindestens eine Person berufstätig. Nur in jedem fünften Haushalt leben Kinder unter 12 Jahren.

40,7 Prozent aller Haushalte verfügen über ein monatliches Haushaltsnettoeinkommen von über 5.000 Euro. Das sind vor allem Arbeitgeber unter 50 Jahren. Ältere Arbeitgeber finden sich häufiger in unteren Einkommensklassen.

Fast überall werden Haushaltshilfen für klassische Arbeiten im Haushalt eingestellt (91,1 Prozent). Jeder zehnte Arbeitgeber erhält Hilfe bei der Gartenpflege, das sind vor allem ältere Personen (im Mittel rund 65 Jahre) in Zwei-Personen-Haushalten, die üblicherweise nicht mehr berufstätig sind.

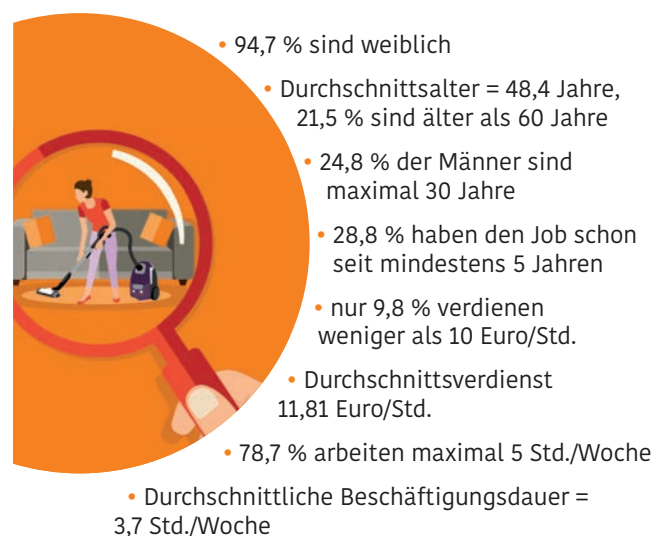
Nur in wenigen Haushalten sind Minijobber für die Kinderbetreuung engagiert (5,7 Prozent). Hier sind die Arbeitgeber mit durchschnittlich 43,1 Jahren jünger und die Haushalte deutlich größer (meist zwei Erwachsene und zwei Kinder) als im Durchschnitt aller Arbeitgeber.

Bei 3,8 Prozent der Minijobs geht es um die Betreuung von Senioren, die oft auch selbst Auftraggeber sind (Altersdurchschnitt 68,3 Jahre). Hin und wieder gibt es Stellen, bei denen Tiere zu versorgen sind, hier sind die Arbeitgeber im Durchschnitt 56 Jahre alt.

### Typische Haushaltshilfe: Über 40 Jahre und weiblich

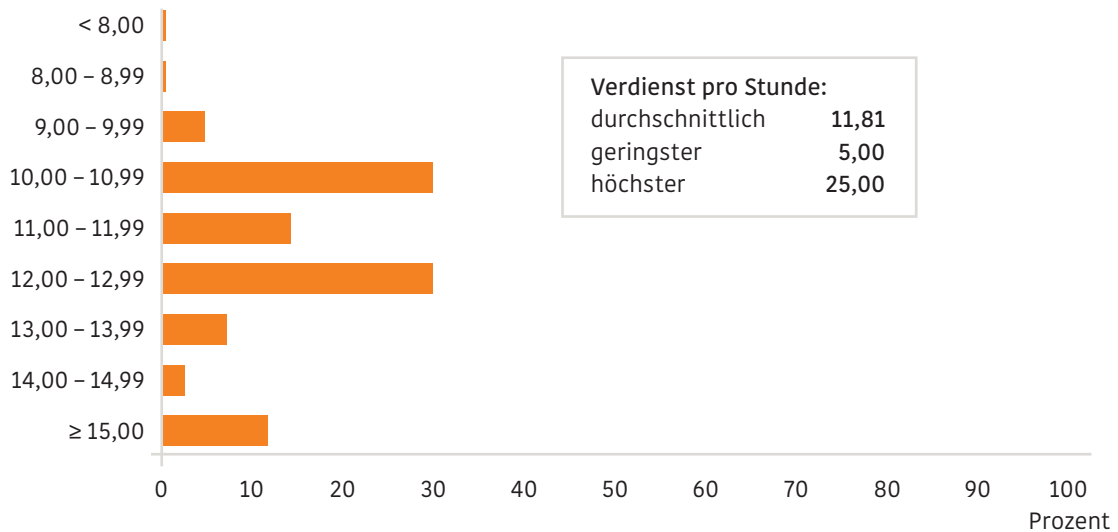
Haushaltshilfen sind mit einem Anteil von 94,7 Prozent fast ausschließlich Frauen. Nur in jedem zwanzigsten Haushalt ist ein Mann beschäftigt (vgl. Abb. 2). Geht es um typische Haushaltstätigkeiten (putzen, waschen, kochen), sinkt der Männer-Anteil auf 2 Prozent. Die Männer arbei-

**Abb. 2:** Wer sind die Haushaltshilfen?



Quelle: Minijob-Zentrale

Abb. 3: Verdienst von Haushaltshilfen in Euro



Quelle: Start Forschungsgesellschaft; Minijob-Zentrale

ten vor allem im Garten. Aber auch zwei Drittel der Gartenhilfen sind weiblich.

Das Durchschnittsalter der Haushaltshilfen ist mit 48,4 Jahren relativ hoch und mehr als ein Fünftel ist über 60 Jahre alt. Die wenigen Männer sind im Schnitt jünger als die Frauen – ein Viertel ist erst 30 Jahre oder jünger. Die Minijobber arbeiten durchschnittlich 3,7 Stunden pro Woche. Drei Viertel der Haushaltshilfen ist für maximal 5 Stunden pro Woche beschäftigt.

**Verdienst: deutlich über Mindestlohn**

Der Durchschnittsverdienst pro Stunde beträgt 11,81 Euro und liegt somit deutlich über dem Mindestlohn. Nur etwa ein Prozent der privaten Arbeitgeber zahlen illegaler Weise weniger als den Mindestlohn. Dieser liegt seit dem 1. Januar 2019 bei 9,19 Euro. 71,6 Prozent aller Minijobber erhalten einen Lohn zwischen 10 und 13 Euro. (vgl. Abb. 3). Am besten bezahlt werden diejenigen, die im Garten helfen. Ihr durchschnittlicher Stundenverdienst liegt bei 12,09 Euro. Am wenigsten verdient wird bei der Kinderbetreuung (11,28 Euro). Werden allgemeine Haushaltstät-

tigkeiten – wie zum Beispiel putzen – ausgeübt, liegt der Durchschnitt bei 11,81 Euro.

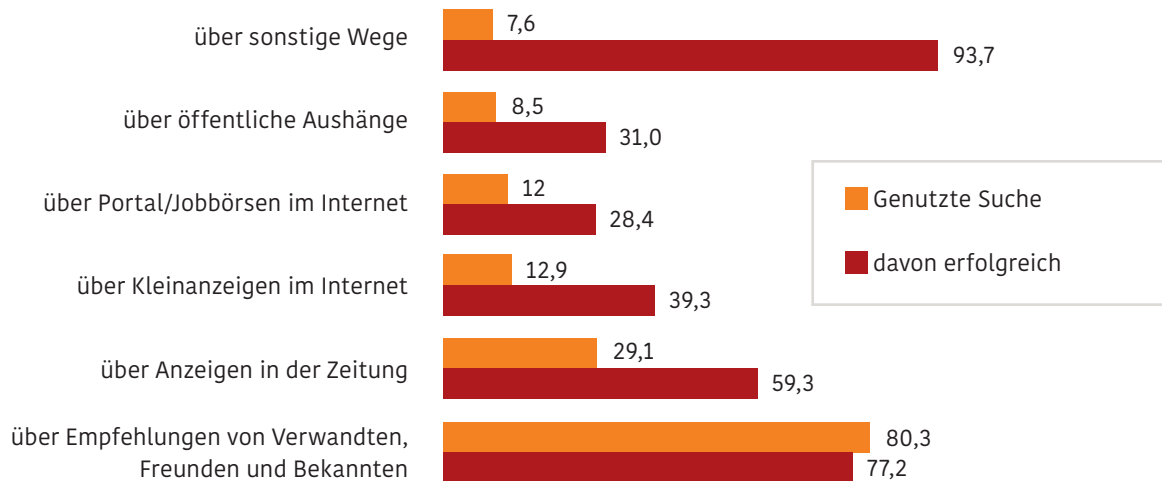
**Dauer der Beschäftigung**

Häufig bleiben Haushaltshilfen ihren Arbeitgebern über einen längeren Zeitraum treu. Bei 28,8 Prozent der Haushalte besteht das Beschäftigungsverhältnis schon mindestens fünf Jahre, bei einigen sogar schon zehn Jahre und mehr (11,5 Prozent). In den meisten Fällen arbeiten die Minijobber bereits zwei bis fünf Jahre im selben Haushalt (29,5 Prozent).

**Suche nach Haushaltshilfen**

Die Suche nach einer Haushaltshilfe beginnt meist damit, mit Freunden, Verwandten und Bekannten darüber zu sprechen: 80,3 Prozent der Befragten fragen erst einmal im persönlichen Umfeld nach Empfehlungen (vgl. Abb. 4). Tatsächlich ist das auch ein Weg, der erfolgversprechend ist. Immerhin 77,2 Prozent aller privaten Arbeitgeber, die diese Suchmöglichkeit nutzten, haben ihre Haushaltshilfe auch auf diesem Weg gefunden. Anteilig erfolgreicher ist an dieser Stelle nur

**Abb. 4:** Suche nach Haushaltshilfen (in Prozent)



Quelle: Start Forschungsgesellschaft; Minijob-Zentrale

die nicht so oft genutzte Suche über sonstige Wege, wie zum Beispiel die Bundesagentur für Arbeit.

Viele wählen jedoch auch klassische Zeitungsanzeigen für die Suche (29,1 Prozent), was sich bei 59,3 Prozent als geeignete Strategie erweist. Das Internet (Kleinanzeigen und Jobbörsen) spielt bisher noch keine große Rolle.

Nur rund jeder Achte sucht in Online-Jobbörsen nach Haushaltshilfen und nur in wenigen Fällen führt das zu einer Anstellung (28,4 Prozent). Bei der offenen Nachfrage nach genutzten Portalen werden hier vor allem „betreut.de“ und die Haushaltsjob-Börse der Minijob-Zentrale genannt.

### Die Haushaltsjob-Börse

Insgesamt geben rund die Hälfte der Befragten an, die Haushaltsjob-Börse zu kennen. Bei einer Bewertung mit Schulnoten bekommt sie im Mittel eine 2,3. Erstaunlich: Fast zwei Drittel bewertet mindestens mit „gut“, obwohl nur sehr wenige überhaupt Online-Portale nutzen und

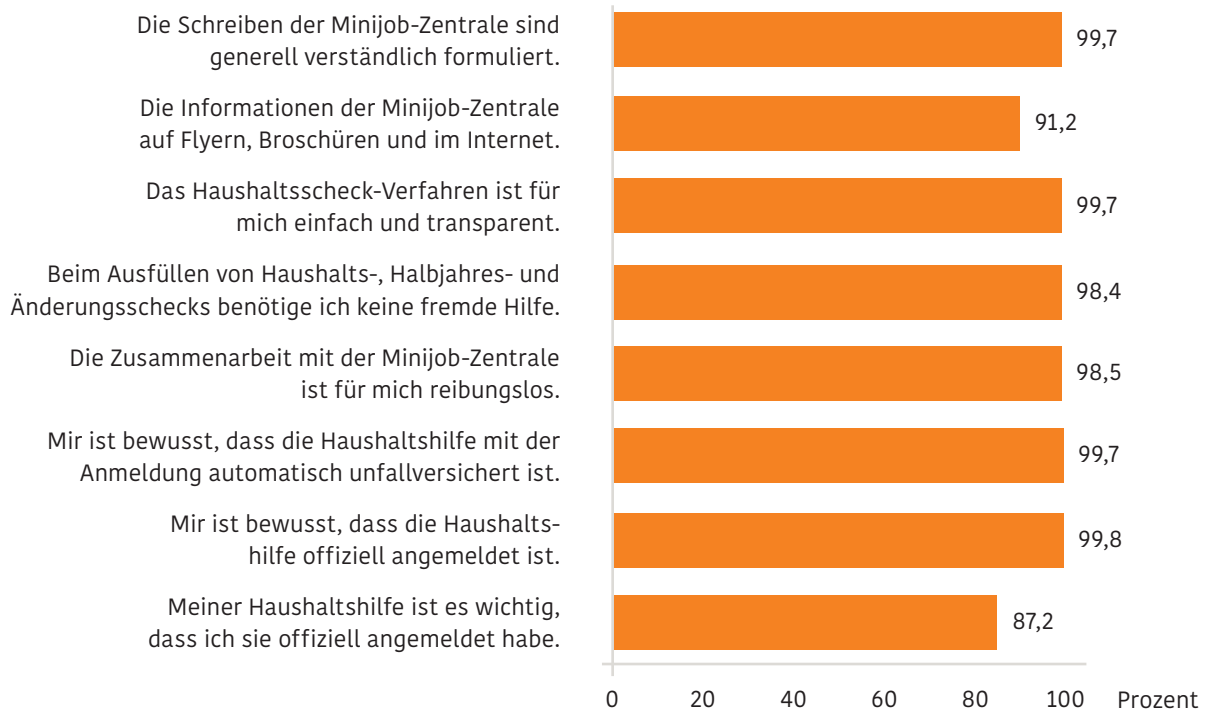
nur in Einzelfällen auf diese Weise passende Minijobber finden. Die Bewertung beruht daher bei den meisten nicht auf eigener Erfahrung. Möglicherweise wird hier eher allgemein positiv bewertet, dass es die kostenlose Haushaltsjob-Börse der Minijob-Zentrale gibt.

Wie aufwendig ist die Suche nach einer Haushaltshilfe? Das beurteilen die Befragten individuell sehr unterschiedlich: von „gar nicht“ aufwendig (23,5 Prozent) bis „sehr“ aufwendig (13,8 Prozent). Dabei empfinden Rentner die Suche oft weniger aufwendig als jüngere Berufstätige mit Kindern.

### Anmeldung wichtig und einfach

Woher wussten die Befragten, dass sie ihre Haushaltshilfe anmelden müssen? Für die meisten ist das einfach „Allgemeinwissen“, „bekannt“ oder man kennt „die Rechtslage“. Viele geben bei dieser offenen Frage an, dass sie von dieser Verpflichtung aus den Medien erfahren haben (Presse, TV, Internet, Radio). Einzelne nennen als Quelle auch die Minijob-Zentrale oder erinnern sich an die Einführung der Minijobs.

Abb. 5: Einschätzung von Aussagen zur Minijob-Zentrale und über Minijobs



Quelle: Start Forschungsgesellschaft; Minijob-Zentrale

Mit 99,7 Prozent ist auch den meisten Arbeitgebern in der Stichprobe bewusst, dass ihre Haushaltshilfe mit der Anmeldung automatisch unfallversichert ist (vgl. Abb. 5). Nach Aussage der befragten Arbeitgeber ist es sowohl für den Arbeitgeber selbst (99,8 Prozent) als auch für die Haushaltshilfe (87,2 Prozent) wichtig, angemeldet zu sein.

Bei der Einordnung der Antworten zu diesen Themen ist unbedingt die Grundgesamtheit der Studie zu berücksichtigen. Es wurden ausschließlich Haushalte befragt, die sich für eine Anmeldung ihrer Haushaltshilfe entschieden haben. Die meisten Befragten nahmen die Anmeldung selbst vor (93,4 Prozent), in Einzelfällen auch ein anderes Mitglied im Haushalt. Ein Drittel nutzte dazu bereits das Online-Formular, was bei dem relativ hohen Altersdurchschnitt eine gute Quote ist. Selbst Arbeitgeber über 66 Jahren melden ihre Haushaltshilfe zu 29,6 Prozent online an.

Bei den unter 30-Jährigen sind es allerdings mit 66,7 Prozent deutlich mehr.

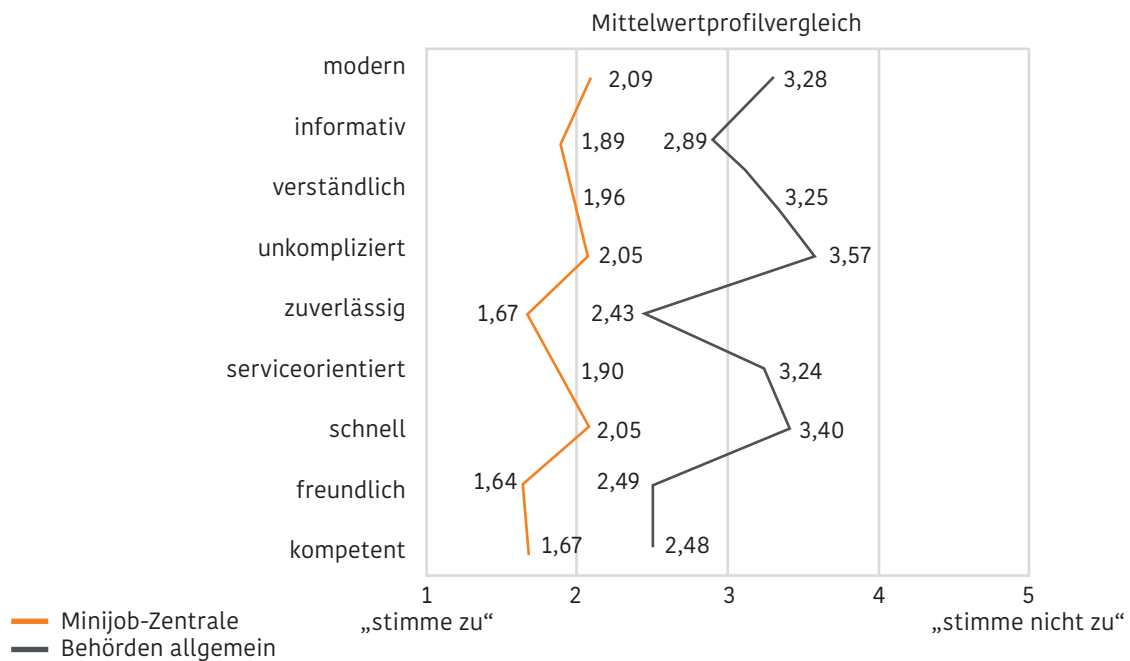
### Das Haushaltsscheck-Verfahren

Insbesondere Senioren finden das Verfahren einfach, verständlich und reibungslos. Das Haushaltsscheck-Verfahren wird von 99,7 Prozent der Befragten als „einfach und transparent“ bewertet. Dementsprechend beurteilen die meisten auch die Informationen der Minijob-Zentrale als hilfreich. Die Mehrheit findet, dass die Schreiben generell verständlich formuliert sind und fast niemand benötigt für das Ausfüllen von Formularen der Minijob-Zentrale fremde Hilfe. Die Zusammenarbeit funktioniert für die meisten völlig „reibungslos“ (vgl. Abb. 5).

Insgesamt wird das Haushaltsscheck-Verfahren überwiegend „gut“ (42,2 Prozent) bis „sehr gut“ (37,7 Prozent) bewertet. Die Durchschnittsnote



**Abb. 6:** Vergleich von Behörden im Allgemeinen mit der Minijob-Zentrale



Quelle: Start Forschungsgesellschaft; Minijob-Zentrale

liegt bei 1,98. Auch hier geben ältere Arbeitgeber deutlich bessere Noten als jüngere. 45,6 Prozent der über 65-jährigen geben dem Verfahren eine glatte Eins, aber nur 25,9 Prozent der Befragten unter 50 Jahren. Entsprechend bewerten auch diejenigen insgesamt besser, die nicht (mehr) berufstätig sind und keine Kinder haben.

#### Minijob-Zentrale mit gutem Image

Eine typische Behörde ist zwar einigermaßen zuverlässig und freundlich, aber eher nicht modern, verständlich, serviceorientiert und schnell, definitiv nicht unkompliziert. Das ist zumindest das Bild, das die Befragten generell von Behörden im Kopf haben.

Die Minijob-Zentrale hat jedoch ein anderes und wesentlich besseres Image. Sie wird nicht nur deutlich freundlicher, zuverlässiger und informativer eingeschätzt, sondern auch klar als verständlich, serviceorientiert und kompetent.

Die große Mehrheit findet auch, dass die Minijob-Zentrale sich modern, unkompliziert und schnell präsentiert (vgl. Abb. 6).

In der Gesamtbeurteilung erhält die Minijob-Zentrale eine anerkennende „Zwei plus“. Mehr als ein Drittel der Befragten vergeben die Note „sehr gut“, fast die Hälfte benotet mit „gut“. Die Beurteilung wird positiver, je länger die Beschäftigungsverhältnisse bestehen. Auch in offenen Kommentaren wird die Minijob-Zentrale deutlich gelobt für Freundlichkeit, Service und Unkompliziertheit.

**Thorsten Vennebusch**  
KBS/Minijob-Zentrale  
Büro der Abteilungsleitung  
Hollestr. 7 a-c  
45127 Essen

Jessica Tönnißen

## Neuer Internetauftritt der Deutschen Rentenversicherung

Im Juli 2019 ist der neue Internetauftritt der Deutschen Rentenversicherung online gegangen. Der Auftritt wurde grundlegend neu konzipiert und im strukturellen, technischen, redaktionellen sowie im gestalterischen Bereich optimiert. An der Realisierung dieses umfassenden Projekts waren alle 16 Träger der Deutschen Rentenversicherung – zwei Bundesträger und vierzehn Regionalträger – aktiv beteiligt.

### Neues Konzept

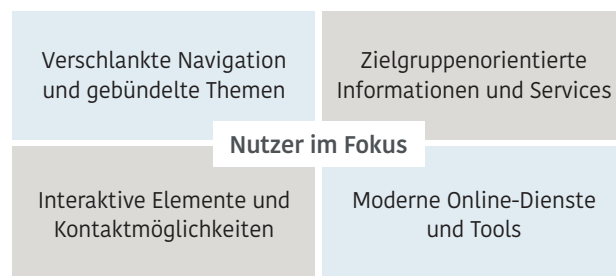
Bei dem neuen Internetauftritt steht das positive Nutzererlebnis im Fokus (vgl. Abb. 1). Die unterschiedlichen Nutzergruppen – darunter mehr als 57 Millionen Bürger und Versicherte der Deutschen Rentenversicherung, aber auch Behörden, Institutionen, Verwaltungen, Ärzte, Reha-Partner, Arbeitgeber, Steuerberater, Selbstverwaltung und Multiplikatoren – sollen Informationen einerseits leicht finden, andererseits leicht überblicken und verstehen können. Das positive Nutzererlebnis macht die Deutsche Rentenversicherung als zentralen Ansprechpartner auf den Themengebieten Prävention, Reha und Rente digital erlebbar und stärkt das Vertrauen der Nutzer in die Deutsche Rentenversicherung.

### Ermittlung der Nutzerbedürfnisse

In zahlreichen Nutzerbefragungen, Interviews und Usability-Tests wurde vorab ermittelt, welche Aspekte zur Erreichung eines positiven Nutzererlebnisses auf der Internetseite der Deutschen Rentenversicherung entscheidend sind. Das Ergebnis: Die Nutzer wünschten sich

einen Internetauftritt nach dem Prinzip „Weniger ist mehr“. Eine Hauptnavigation, die sich an den Erwartungen der Nutzer orientiert, wichtige Links zu Beginn einer Seite sowie eine Möglichkeit zur Kontaktaufnahme am Ende jeder Seite wurden als essenzielle Elemente erachtet. Darüber hinaus war die Nachfrage nach interaktiven Elementen wie Videos und Rechnern hoch. Die genannten Optimierungsvorschläge sind im Rahmen des Relaunchs umgesetzt worden.

Abb. 1: Positives Nutzererlebnis



Quelle: eigene Darstellung

Ein weiteres Ergebnis der Nutzerbefragungen und -tests war, dass die Nutzer nicht zwischen den allgemeinen Seiten der Deutschen Rentenversicherung, den sogenannten Mantelseiten, und den Seiten der einzelnen Rentenversicherungsträger, den sogenannten Trägerseiten, unterscheiden konnten. Daraus hat sich die Anforderung ergeben, dass Mantel- und Trägerseiten auf einen Blick erkennbar sein müssen und jeweils verschiedene Funktionen übernehmen sollen. Auch dieser Aspekt wurde im neuen Internetauftritt realisiert.

### Optimierte Strukturen Mantel- und Trägerseiten

Das Prinzip von Mantel- und Trägerseiten, also einer gemeinsamen, allgemeinen Internetseite der Deutschen Rentenversicherung sowie eigenen, individuellen Seiten für die einzelnen Rentenversicherungsträger, wurde beibehalten. Jedoch ermöglicht die neue Gestaltung von Mantel- und Trägerseiten nun eine bessere Unterscheidung der beiden Seitentypen.

Darüber hinaus wurden inhaltliche Dopplungen auf Mantel- und Trägerseiten behoben. Die Mantelseiten bündeln nun allgemeine Informationen rund um die drei großen Themenbereiche Prävention, Reha und Rente. Auf den Trägerseiten werden hingegen trägerspezifische Inhalte wie aktuelle Meldungen, Angebote und Services, Karriere und ein Pressebereich platziert. Zudem



Mantelseite Deutsche Rentenversicherung.



Trägerseite Deutsche Rentenversicherung Knappschaft-Bahn-See.

können die Träger Fokusthemen und Microsites (spezielle Themen-Websites) für eigene Kampagnen auf ihren Seiten positionieren.

Die doppelten Inhalte auf Mantel- und Trägerseiten hatten bei den Nutzern vor allem in den Ergebnissen von Suchmaschinen Unsicherheit hervorgerufen. Zudem hatten Suchmaschinen die betreffenden Seiten aufgrund ihres „duplicate content“ mit einem schlechteren Ranking in den Suchmaschinenergebnissen abgestraft. Der Grund: Doppelter Inhalt wird von Suchmaschinen als kopierter und nicht als eigener Inhalt interpretiert und somit abgewertet.

### **Nutzerorientierte Navigation**

Die Navigationsstruktur wurde für den neuen Internetauftritt den ermittelten Nutzererwartungen angepasst. Das Ergebnis ist eine starke Verschlinkung der Navigation, die eine einfache und schnelle Orientierung ermöglicht. Die Bereiche Prävention, Reha und Rente sind nun prominent in der Hauptnavigation positioniert und bieten auf diese Weise einen leichten Einstieg in die Themen. Der Nutzer gelangt vom Allgemeinen ins Spezielle, ohne von einer umfangreichen Menüstruktur überfrachtet zu werden. Diese nahezu minimalistische Navigationsstruktur, gepaart mit einem übersichtlichen Menü-Flyout, also einer aufklappenden Navigation, ist unter anderem deshalb möglich, da die Datenmengen insgesamt deutlich reduziert und Themen gebündelt wurden.

### **Weitere strukturelle Elemente**

Am Ende jeder Seite finden Nutzer verschiedene Möglichkeiten zur Kontaktaufnahme. Darüber

hinaus gelangen sie im sogenannten Footer, der Fußzeile der Website, zu Top-Themen und Services und können dort auch den Internetauftritt ihres Rentenversicherungsträgers finden. Außerdem enthält der Footer wichtige Links für Experten. Seitenelemente wie Themenspecials und verwandte Inhalte runden die Struktur des neuen Internetauftritts ab.

### **Optimierte Technik**

#### **Responsivität und Barrierefreiheit**

Internetseiten werden mittlerweile vorrangig über mobile Endgeräte aufgerufen. Der neue Internetauftritt ist daher responsiv und folgt gemäß dem Prinzip „mobile first“ dem aktuellen Leseverhalten. Die Inhalte passen sich in ihrer Darstellung dem jeweiligen Endgerät an – ob Smartphone, Tablet oder Desktop.

Gemäß der aktuellen Fassung der Barrierefreien-Informationstechnik-Verordnung (BITV) 2.0 ist das Portal der Deutschen Rentenversicherung barrierefrei gestaltet. Damit ermöglicht es allen Nutzern einen uneingeschränkten Zugriff auf die Informationen des Internetauftritts.

#### **Interaktivität und Suchfunktion**

In Anlehnung an die Ergebnisse der Nutzerbefragungen und -tests verfügt der neue Internetauftritt über eine Vielzahl multimedialer Angebote wie Erklärvideos, Tools und Online-Dienste. Die Möglichkeit zur Kontaktaufnahme ist zudem auf jeder Seite zu finden. Ferner wurde die Suchfunktion innerhalb des Internetauftritts optimiert. Nutzer finden relevante Ergebnisse nun deutlich leichter als zuvor und gelangen schneller zu den gesuchten Informationen.

## Optimierte Inhalte

### Sprache und Struktur

Der neue Internetauftritt bietet bürgernahe Informationen und Services in einer verständlichen und ansprechenden Sprache. Zielgruppenfreundliche Einstiege wecken das Interesse der Nutzer und leiten attraktiv in die Themen ein. Die einzelnen Texte bestehen aus gut lesbaren Abschnitten, sodass Nutzer die Texte leicht überblicken können und die gesuchte Information schnell finden. Der neue Sprach- und Darstellungsstil trägt entscheidend zum positiven Nutzererlebnis bei und motiviert dazu, das Portal der Deutschen Rentenversicherung erneut zu besuchen. Sämtliche Texte wurden vor dem Relaunch des Portals auf Redundanzen sowie Aktualität geprüft und entsprechend aktualisiert.

### SEO

Darüber hinaus wurden die Texte für Suchmaschinen optimiert. Die Suchmaschinenoptimierung (SEO) mithilfe von Keywords, die hinsichtlich des Wettbewerbs und der Anzahl der Suchanfragen attraktiv sind, ermöglicht eine verbesserte Auffindbarkeit der Texte in Suchmaschinenergebnissen. Zudem wurde die Positionierung in den Suchmaschinen dadurch optimiert, dass ein Text jeweils entweder auf einer Mantel- oder einer Trägerseite veröffentlicht wird und doppelter Inhalt so vermieden wird.

## Optimierte Gestaltung

Der neue Internetauftritt „www.deutscherentenversicherung.de“ verfügt über ein individuelles und einprägsames Erscheinungsbild und ist an das aktuelle Corporate Design in den Farben Gelbgrün, Dunkelblau und Blaugrau

angepasst. Als Keyvisual (Schlüsselbild) wurde die Sprechblase gewählt, die den Dialog der Deutschen Rentenversicherung mit Kunden, Experten und weiteren Akteuren repräsentiert und die bereits in anderen Medien, unter anderem in Broschüren, zum Einsatz kommt. Mit dieser Gestaltung hat der Internetauftritt einen hohen Wiedererkennungswert. Überdies ist der Auftritt modern und aufgeräumt gestaltet. Eine emotionale Bildsprache, Videos sowie Statistiken tragen dazu bei, das Interesse für die Themen der Deutschen Rentenversicherung zu wecken.

### Jessica Tönnißen

KBS/Referat Presse- und  
Öffentlichkeitsarbeit, Marketing  
Pieperstr. 14-28  
44789 Bochum



Szene aus dem neuen Werbespot der Minijob-Zentrale

Marc Dröge

## Aktuelle Informationskampagne der Minijob-Zentrale

Haushaltshilfen unterstützen Privathaushalte in vielfacher Hinsicht – beim Putzen, Aufräumen, Wäsche machen oder bei der Kinderbetreuung. Sie gehören mittlerweile zum Alltag dazu und sind aus vielen deutschen Haushalten nicht mehr wegzudenken. Doch was passiert, wenn sich die Haushaltshilfe bei ihrer Arbeit verletzt? Wie läuft das mit der Unfallversicherung? Die diesjährige Kampagne der Minijob-Zentrale klärt Arbeitgeber und Minijobber auf und motiviert zur Anmeldung.

### Ziel der Kampagne

Laut dem Institut der deutschen Wirtschaft beschäftigen knapp 2,9 Mio. Haushalte in Deutschland ihre Haushaltshilfe schwarz.<sup>1</sup> Um der Schwarzarbeit entgegenzuwirken, kommuniziert die Minijob-Zentrale auch 2019 die Vorteile der Anmeldung. Dabei steht der Unfallschutz im Fokus.

Mit der neuen Kampagne klärt die Minijob-Zentrale darüber auf, dass Arbeitgeber im Falle eines Unfalls ihrer Haushaltshilfe keine Schadensersatzansprüche befürchten müssen, wenn sie diese bei der Minijob-Zentrale angemeldet haben. Denn mit der Anmeldung ist nicht nur das Beschäftigungsverhältnis legalisiert, sondern auch automatisch der Unfallschutz abgedeckt. Das beinhaltet auch den Weg von der eigenen Wohnung zur Arbeit und zurück.

So sind Arbeitgeber und Minijobber im Fall der Fälle abgesichert.

### Werbemaßnahmen

#### Neue Werbespots

Fünf Jahre lang hat die Minijob-Zentrale zusammen mit der Augsburger Puppenkiste für die Anmeldung von Haushaltshilfen geworben. Nun war es an der Zeit, neue Wege zu gehen. Richtige Menschen in realer Umgebung sollen in zwei neuen Spots zum Anmelden motivieren. Und das weiterhin mit sehr viel Humor und einem Augenzwinkern. Die Idee dahinter: Arbeitgeber und Haushaltshilfen können sich besser mit realen Personen identifizieren und fühlen sich somit stärker angesprochen.

Die zwei neuen Werbespots, die auf humorvolle Art die Angst der Arbeitgeber vor Unfällen ihrer Haushaltshilfe zeigen, wurden in Zusammenarbeit mit einem Berliner Filmteam umgesetzt und zum ersten Mal im April 2019 ausgestrahlt. Bis Ende Juni waren sie insgesamt 198 Mal im öffentlich-rechtlichen Fernsehen und auf privaten TV-Kanälen zu sehen. Wer sich die Spots noch einmal anschauen möchte: Die beiden Clips sind auf dem Youtube-Kanal der Minijob-Zentrale zu finden ([www.youtube.com/MinijobZentrale](http://www.youtube.com/MinijobZentrale)).

### Aufklärende Pressemitteilung

Die Veröffentlichung der beiden Spots wurde von einer Pressemeldung begleitet. Diese hatte das Ergebnis einer forsa-Umfrage „Meinungen und Einstellungen zur unangemeldeten Beschäftigung von Haushaltshilfen“ zum Thema. Die Umfrage hat gezeigt, dass viele Befragte zwar die Risiken einer illegalen Beschäftigung kennen. Dennoch arbeiten Schätzungen zufolge 80 Prozent der Haushaltshilfen in Deutschland schwarz.<sup>2</sup> Hierzu liefert die Umfrage mögliche Gründe: 95 Prozent der Befragten, die sich gegen eine Anmeldung aussprechen, tun dies, weil sie damit einen großen bürokratischen Aufwand verbinden. 71 Prozent halten die zusätzlichen Abgaben für zu hoch. In der Pressemeldung wurde kommuniziert, dass die Anmeldung eines Minijobbers gar nicht kompliziert, sondern in wenigen Schritten erledigt ist. Zudem wurde aufgeführt, wie gering die Abgaben der Arbeitgeber tatsächlich sind.

Die Umfrage zeigte auch: 70 Prozent der rund 1.000 Befragten haben Bedenken, eine Haushaltshilfe schwarz zu beschäftigen. Die größte Sorge der Befragten ist dabei, bei einem Arbeitsunfall der Haushaltshilfe für die Behandlungskosten aufkommen zu müssen (88 Prozent). An diesem Punkt setzt die neue Kampagne der Minijob-Zentrale an und klärt Arbeitgeber und Arbeitnehmer auf. Wie real das Unfallrisiko im



Printmotiv „Steilwand“ aus der aktuellen Kampagne

Haushalt ist, geht ebenso aus der forsa-Umfrage hervor. So gab jeder dritte Befragte an, dass er selber schon einmal aufgrund eines häuslichen Unfalls ärztlich behandelt werden musste.

### Weitere Werbung

Die bereits 2018 initiierte und seitdem erfolgreich laufende Digital-Marketing-Kampagne wird auch in diesem Jahr fortgesetzt. Im Bereich des Haushaltsscheck-Verfahrens konnten vergangenes Jahr mithilfe der Anzeigenschaltung auf Google 34.902 Anmeldungen erreicht werden.<sup>3</sup> Auch bei der Haushaltsjob-Börse hat sich das Digital-Marketing bereits 2018 bewährt: Auf dem Stellenportal der Minijob-Zentrale gab es dadurch 7.262 neue Anmeldungen und 3.583 Anzeigenschaltungen.<sup>4</sup>

Wie in den Jahren zuvor, werden darüber hinaus Kultur-Programmhefte in großen deutschen Städten mit Werbeanzeigen belegt.

## PR-Maßnahmen

### Marketing und PR Hand in Hand

Die Zusammenarbeit zwischen Werbung und Public Relations (PR) hat sich langfristig bewährt. Auch in diesem Jahr setzt die Minijob-Zentrale auf eine sogenannte integrierte Kampagne. So findet sich das Hauptthema „Unfallschutz“ auch auf der PR-Agenda wieder – hier beispielsweise in Form eines Advertorials, eine Werbeanzeige im redaktionellen Stil. Im Rahmen des Haushaltscheck-Verfahrens und der Haushaltsjob-Börse ist die PR auf das ganze Jahr angelegt, um eine kontinuierliche und ganzjährige Aufmerksamkeit mit unterschiedlichen Themen bei den Medien und Zielgruppen zu erzielen.

### Trendreporte

In der PR haben sich die Trendreporte über Jahre hinweg zu einer festen Instanz entwickelt: Journalisten erhalten auf mehreren Seiten ausführliche und auf Grundlage von Umfragen fundierte Infos zu einem Spezialthema. Zu Beginn des Jahres hat die Minijob-Zentrale einen Trendreport herausgegeben, der die Rolle von Haushaltshilfen beleuchtet hat. Ergebnis: War

die Unterstützung durch Haushaltshilfen früher noch Luxus, ist sie heute fast schon Normalität. Einen weiteren Trendreport zum Thema „Unabhängigkeit im Alter – Wie Haushaltshilfen die Senioren der Silver Society entlasten“ veröffentlichte die Minijob-Zentrale erst kürzlich. Für diesen Report untersuchte forsa die Bedürfnisse der über 65-Jährigen in einer immer älter werdenden Gesellschaft. Das Meinungsforschungsinstitut fand heraus, dass die meisten Senioren sich wünschen, möglichst lange in den eigenen vier Wänden zu leben und sich aus diesem Grund Hilfe im Haushalt suchen.

### Themenspecial-Texte und Pressepakete

Mit Themenspecial-Texten ist es möglich, die Themen der Minijob-Zentrale ganzjährig in den Medien zu platzieren. Dies geschieht mit attraktiven und abwechslungsreichen Inhalten von der „Sandwich-Generation“, die sowohl Kinder groß zieht als auch die eigenen Eltern pflegt, bis hin zu den Steuervorteilen.

Eine weitere PR-Maßnahme für die Minijob-Zentrale sind die Pressepakete wie zum Beispiel zum Thema „Urbanisierung“. Hier wird die Rolle von Haushaltshilfen im städtischen und ländlichen Raum untersucht. Eine Blitzumfrage soll zudem Aufschluss darüber geben, wie nachhaltig in deutschen Haushalten geputzt wird.



Aktueller Trendreport der Minijob-Zentrale



### **Redaktionsbesuche**

Die für 2019 geplanten Redaktionsbesuche fanden bereits statt. Es wurden Gespräche mit verschiedenen Redaktionen von großen Verlags-häusern geführt. Die Gespräche verliefen positiv. Die anwesenden Redaktionen zeigten sich an den Themen der Minijob-Zentrale interessiert. Nun wird eruiert, welche Themen in welchen Zeitschriften platziert werden können.

### **Medienkooperationen**

Auch 2019 schaltet die Minijob-Zentrale Advertorials in zielgruppenspezifischen Zeitschriften. Im Frühjahr erschien ein redaktionell aufgearbeiteter aber bezahlter Beitrag zum Thema „Frühjahrsputz“. Erst kürzlich veröffentlichte die Minijob-Zentrale ein Advertorial zum Thema „Minijobber als Gartenhilfe“ in „Mein schöner Garten“, Europas größtem Gartenmagazin (Print und online). Ein weiteres geplantes Advertorial ist an die Zielgruppe der Studenten gerichtet und stellt die Vorteile eines Minijobs im Privathaushalt heraus. Auch die Zielgruppe der Senioren wird bei den Medienkooperationen fokussiert. Es ist aktuell ein Advertorial erschienen, das die Vorteile eines Minijobs für Rentner abbildet. Nicht nur der Hinzuverdienst zur Rente, sondern auch die Möglichkeit der Teilhabe an der Gesellschaft und die Ausübung einer erfüllenden Tätigkeit stehen hier im Mittelpunkt.

### **Radio-PR**

Begleitend zu den Pressepaketen und Trendreports setzt die PR auch in der aktuellen Kampagne auf informative Radio-Beiträge. Diese werden in Zusammenarbeit mit RadioOffice erstellt und anschließend den Radio-Sendern angeboten.

### **Social Media**

Da die Minijob-Zentrale stark in den sozialen Medien vertreten ist, ist ein weiterer Schwerpunkt der PR auch dieses Jahr der Bereich Social Media. Im Rahmen der Kampagne nimmt Facebook eine besondere Rolle ein, weil hierüber Direkt-Marketing gestaltet und Zielgruppen direkt angesteuert werden können. Seit August 2017 bewirbt die Minijob-Zentrale regelmäßig interaktive, unterhaltsame und informative Beiträge, sogenannte Postings. Diese waren im vergangenen Jahr im Hinblick auf die Anzahl erreichter Personen und die Interaktionsrate (Likes, Kommentare, geteilte Inhalte) bereits erfolgreich. Im aktuellen Kampagnenjahr werden die Postings deshalb weitergeführt und ausgebaut. Aktuell baut die Minijob-Zentrale ihren LinkedIn-Kanal auf, um auch hierüber mit den Zielgruppen zu kommunizieren.

Ein erfolgreicher „Dauerbrenner“ im Bereich Social Media ist der Blog der Minijob-Zentrale. Zugriffszahlen und Interaktionsrate zeigen, dass er einer der größten Unternehmensblogs in Deutschland ist. Mit einfach erklärten Beiträgen zu komplexen Themen und Fragestellungen wird weiter daran gearbeitet, diesen Status aufrecht zu erhalten.

### **Marc Dröge**

KBS/Referat Presse- und  
Öffentlichkeitsarbeit  
Pieperstr. 14-28  
44789 Bochum

#### **FUSSNOTEN**

<sup>1</sup> <https://www.iwkoeln.de/studien/iw-kurzberichte/beitrag/dominik-h-enste-keine-entlastung-in-sicht-435331.html>

<sup>2</sup> Minijob-Zentrale, Die unsichtbare Wirtschaftskraft der Minijobber, 2017.

<sup>3</sup> Minijob-Zentrale, GoogleAdWords, Haushaltshilfe anmelden, Kennzahlen aus 2018.

<sup>4</sup> Minijob-Zentrale, Google AdWords, Haushaltshilfe gesucht, Kennzahlen aus 2018.

## Zum Tode von Fritz Kollorz: Knappschaft-Bahn-See gedenkt langjährigem Vorstandsvorsitzenden

Die Deutsche Rentenversicherung Knappschaft-Bahn-See trauert um Fritz Kollorz, langjähriger, geschätzter und verdienter Vorstandsvorsitzender der Bundesknappschaft (1990 bis 2005). Er verstarb am 29. Juni 2019 in Recklinghausen.

Fritz Kollorz war zeitlebens ein Verteidiger des Sozialstaats und Kämpfer für soziale Gerechtigkeit in vielen Funktionen und Ämtern und dabei immer ein Anwalt der Interessen der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Solidarität und das Einstehen füreinander war sein wichtigstes soziales und politisches Credo. Das war stets seine Handlungsmaxime in seinem beruflichen und ehrenamtlichen Wirken. Die Bundesknappschaft hat hiervon in ihrer inneren Konstitution und ihrer äußeren Akzeptanz profitiert.

22 Jahre hat Fritz Kollorz ehrenamtlich im Vorstand der Bundesknappschaft gewirkt, davon 15 Jahre als Vorstandsvorsitzender. Er hat sich mit Herz und Verstand für die Bergleute und ihre Familien eingesetzt, deren Lebens- und Arbeitsbedingungen, Sorgen und Hoffnungen er von klein auf als Kind des Ruhrgebiets und beruflich im Bergbau kennengelernt hat. Dieses Erleben war Antrieb und Kraft für sein Engagement in zahlreichen gewerkschaftlichen und politischen Funktionen sowie in der knappschaftlichen Sozialversicherung, an der sein Herz hing.

Fritz Kollorz hatte ein bewegtes Berufsleben, welches 1959 mit einer Berglehre auf der Schachanlage Sälzer Amalie begann und auf der er bis 1967 unter Tage gearbeitet hat. Dort wurde er auch Jugendsprecher. Schon hier ließ sich erkennen:



Fritz Kollorz war bereits früh einer derjenigen, der sich engagiert und sich für die Rechte und Ansprüche anderer eingesetzt hat. So ist Fritz Kollorz immer geblieben. Soziales Engagement in vielen Bereichen war für ihn eine Lebensnotwendigkeit wie die Luft zum Atmen: bei seiner Vorstandstätigkeit bei der Bergbau-Berufsgenossenschaft, seiner Tätigkeit im Hauptvorstand der IG BCE, seiner Zeit als Landtagsabgeordneter in NRW, sein Engagement in der Christlich-Demokratischen Arbeitnehmerschaft und in der CDU sowie im kirchlichen Bereich.

Der Selbstverwaltung in der Sozialversicherung hat Fritz Kollorz immer einen hervorragenden Platz eingeräumt. Hier fand er das, was er sich unter einer sozialen Institution vorstellte: Solidarität, Nähe, Vertrauen, Glaubwürdigkeit und den Willen, Konsens herzustellen. Die Tradition der Selbstverwaltung mit Leben zu füllen, war ihm ein wichtiges Anliegen.

In seine Amtszeit fallen bedeutende Ereignisse und Entwicklungen: Da sind die Kohlekrise und der zurückgehende Bergbau mit Konsequenzen auch für die Bundesknappschaft. Da sind die Wiedervereinigung unseres Landes und die Vereinigung der Sozialversicherungen in Ost und West mit der Integration von mehreren hunderttausend Versicherten in das knappschaftliche Verbundsystem. Da ist die Einführung der gesetzlichen Pflegeversicherung, die die Bundesknappschaft für ihre Versicherten umgesetzt hat. Da sind die strategische Neuausrichtung der Knappschaftskrankenhäuser und die Weiterentwicklung des historisch gewachsenen knappschaftlichen Verbundsystems mit den Gesundheitsnetzen der integrierten Patientenversorgung. Da ist die Gewinnung neuer Versichertenkreise aufgrund neuer gesetzlicher Regelungen, die erstmals in der Geschichte der Knappschaft über die Beschäftigten des Bergbaus hinausgingen. Hinzu kamen neue Aufgaben in der Rentenversicherung sowie eine Neuausrichtung der Rehabilitation durch die Einrichtung wohnortnaher Kliniken. Selbstverständlich ist der Aufbau der Minijob-Zentrale zu nennen, mit der die Bundesknappschaft

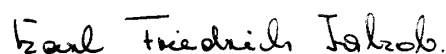
neben ihren traditionellen Aufgaben eine ganz neue Aufgabe im Bereich der Sozialversicherung übernommen hat. Den Abschluss der Amtszeit von Fritz Kollorz als Vorstandsvorsitzender der Bundesknappschaft markierte die Organisationsreform in der gesetzlichen Rentenversicherung. Die Reform hat den Erhalt der Bundesknappschaft und ihres Nachfolgeträgers Knappschaft-Bahn-See gesichert.

Fritz Kollorz gehörte zu den Menschen, bei denen Reden und Handeln eine Symbiose bilden. Er war eine große Persönlichkeit und Autorität mit Mut und Leidenschaft, zugleich mit Bescheidenheit, Bodenständigkeit und persönlicher Zurückhaltung, der seine Sachkunde, Erfahrung und Tatkraft in den Dienst der Bundesknappschaft gestellt hat.

Fritz Kollorz hat für unseren Sozialversicherungsträger Großartiges und Wegweisendes geleistet. Er wird immer einen herausgehobenen Platz in der Geschichte unseres Trägers einnehmen.



Edeltraud Glänzer  
Vorsitzende des Vorstandes  
Deutsche Rentenversicherung  
Knappschaft-Bahn-See



Prof. Dr. Karl Friedrich Jakob  
stellv. Vorsitzender des Vorstandes  
Deutsche Rentenversicherung  
Knappschaft-Bahn-See



Edeltraud Glänzer,  
Vorsitzende des Vorstandes



Frank Vanhofen,  
Vorsitzender der Vertreter-  
versammlung

## Wechsel in der Selbstverwaltung bei der Deutschen Rentenversicherung Knappschaft-Bahn-See

Der Vorsitz in den Selbstverwaltungsorganen der Deutschen Rentenversicherung Knappschaft-Bahn-See (KBS) wechselt jährlich am 1. Oktober. Die Vorsitzenden des Vorstandes und der Vertreterversammlung müssen dabei verschiedenen Gruppen angehören.

Das Amt der Vorstandsvorsitzenden wurde turnusgemäß der Versichertenvertreterin Edeltraud

Glänzer übertragen, die den Arbeitgebervertreter Prof. Dr. Karl Friedrich Jakob ablöste.

Den Vorsitz der Vertreterversammlung übernahm der Arbeitgebervertreter Frank Vanhofen. Er löste den Versichertenvertreter Robert Prill ab.

KBS ■

## Personalnachrichten

### 40-jähriges Dienstjubiläum

Verwaltungsangestellte Carola Bobrich	1.9.2019	Sozialversicherungsfachangestellte Monika Uhr	9.9.2019
Regierungshauptsekretärin Doris Books	1.9.2019	Sozialversicherungsfachangestellte Karin Eschenröder	10.9.2019
Verwaltungsangestellte Ariane David	1.9.2019	Verwaltungsangestellte Birgit Fieseler	17.9.2019
Verwaltungsangestellte Helga Ehrenberg	1.9.2019	Krankenschwester Marina Stobbe	17.9.2019
Verwaltungsangestellte Carola Hänchen	1.9.2019	Krankenschwester Klaudia Backes	1.10.2019
Verwaltungsangestellte Helga Herker	1.9.2019	Regierungsamtfrau Gudrun Bolz	1.10.2019
Verwaltungsangestellte Monika Hornung	1.9.2019	Krankenschwester Ute Büttner	1.10.2019
Regierungsoberinspektor Johann Ilsanker	1.9.2019	Diätassistentin Hildegard Claes	1.10.2019
Verwaltungsangestellte Heike Jüttemeier	1.9.2019	Krankenschwester Renate Dinger	1.10.2019
Verwaltungsangestellte Doris Kalkowski	1.9.2019	Bürogehilfin Martina Fieren	1.10.2019
Verwaltungsangestellte Christiane Kastner	1.9.2019	Regierungsamtsrat Norbert Fohrmann	1.10.2019
Stationshilfe Veronika Kessler	1.9.2019	Krankenschwester Edith Gonschior	1.10.2019
Verwaltungsangestellte Dana Kupka	1.9.2019	Verwaltungsangestellter Peter Hamm	1.10.2019
Verwaltungsangestellte Heike Meyer	1.9.2019	Regierungshauptsekretär Michael Hartwig	1.10.2019
Dokumentationsassistentin Gabriele Sonntag	1.9.2019	Krankenschwester Petra Jelinski	1.10.2019
Regierungsoberinspektor Michael Stappert	1.9.2019	Verwaltungsangestellte Gabriele Karau	1.10.2019
Verwaltungsangestellte Liane Triebke	1.9.2019	Krankenschwester Hildegard Keil	1.10.2019
Regierungsamtsrat Frank Wettengel	1.9.2019	Krankenschwester Bernadette Kinsinger	1.10.2019
Verwaltungsangestellte Ines Witzmann	1.9.2019	Krankenschwester Hilde Kubek	1.10.2019
Verwaltungsangestellte Petra Wohlleben	1.9.2019	Regierungsdirektorin Vera Mediger-Watermeier	1.10.2019
Sozialversicherungsfachangestellter Peter Zawar	1.9.2019	Krankenschwester Regina Neborowsky	1.10.2019

Regierungsoberinspektorin Elke Treckmann	1.10.2019	Regierungsinspektor Andreas Pöll	16.9.2019
Regierungsamtsrat Rainer Watermeier	1.10.2019	Sozialversicherungsfachangestellter Wolfgang Potsch	16.9.2019
Medizinisch-technische Assistentin Beate Wiaczka	1.10.2019	Regierungsamtsrat Markus Urmoneit	16.9.2019
Regierungsamtfrau Marion Wulfkuhle	1.10.2019	Regierungsinspektorin Manuela Wlotzka	16.9.2019
Verwaltungsangestellte Monika Dreyer	2.10.2019	Regierungsamtfrau Sandra Wölfel	16.9.2019
Verwaltungsangestellte Judith Götze	2.10.2019	Regierungsoberinspektor Christian Fleischer	18.9.2019
Verwaltungsangestellte Elke Schlenker	4.10.2019	Regierungsoberamtsrat Robert Galts	19.9.2019
Angestellter Achim Pees	12.10.2019	Regierungsamtfrau Wibke Vogt	19.9.2019
Regierungsoberinspektor Wolfgang Raatz	15.10.2019	Regierungsamtmann Thorsten Kostbar	21.9.2019
Registrierungsangestellter Dieter Rudnik	15.10.2019	Regierungsamtmann Robert Riemer	21.9.2019
Regierungsoberinspektorin Susanne Cichy-Voß	30.10.2019	Regierungsamtsrat Christopher Syndikus	21.9.2019
<b>25-jähriges Dienstjubiläum</b>		Regierungsamtmann Martin Rudowicz	22.9.2019
Sozialversicherungsfachangestellter Ronald Bartz	1.9.2019	Stationshilfe Luise Fizzani in Ottaviano	26.9.2019
Verwaltungsangestellte Katrin Benecke	1.9.2019	Verwaltungsangestellte Eva Glaßl	29.9.2019
Regierungsoberinspektorin Tina Höfling	1.9.2019	Sozialversicherungsfachangestellte Birgit Bieler	1.10.2019
Verwaltungsangestellte Anja Malcorps	1.9.2019	Regierungsamtmann Andreas Franz	1.10.2019
Sozialversicherungsfachangestellte Annette Pilhofer	1.9.2019	Verwaltungsangestellte Anke Frese	1.10.2019
Verwaltungsangestellte Nicole Rump	1.9.2019	Krankengymnast Ludger Germeroth	1.10.2019
Hausgehilfin Sabine Schwöppe	1.9.2019	Regierungsoberinspektor Daniel Gödde	1.10.2019
Registrierungsangestellter Steffen Herschel	3.9.2019	Regierungsamtsrat Michael Goedecke	1.10.2019
Regierungsoberinspektor Heiko Wiermann	8.9.2019	Verwaltungsangestellte Brigitte Grzondziel	1.10.2019
Verwaltungsangestellte Kerstin Böttcher	9.9.2019	Sozialversicherungsfachangestellte Martina Hübscher	1.10.2019
Regierungsamtfrau Stefanie Dargel	16.9.2019	Regierungsamtmann Steffen Joppe	1.10.2019
Regierungsamtmann Frank Jungesblut	16.9.2019	Krankenpfleger Boi-Thang Ly	1.10.2019
Regierungsoberinspektorin Tini Stella Klein	16.9.2019	Telefonist Andreas Malewski	1.10.2019
Regierungsamtfrau Kathrin Lange	16.9.2019	Arzthelferin Birgit Miska	1.10.2019

Verwaltungsangestellte Sabine Musche	1.10.2019	Regierungsoberinspektorin Beate Vielhauer	5.10.2019
Stationshilfe Christa Parma	1.10.2019	Sozialversicherungsfachangestellte Melanie Bockelbrink	6.10.2019
Sozialversicherungsfachangestellte Silke Rengers	1.10.2019	Verwaltungsangestellte Sandra Kosmol	6.10.2019
Verwaltungsangestellte Anne-Kathrin Schiedewitz	1.10.2019	Angestellte im Schreibdienst Angelika Krüger-Müther	6.10.2019
Verwaltungsangestellte Claudia Stachowiak	1.10.2019	Krankengymnastin Ulrike Michels	16.10.2019
Sozialversicherungsfachangestellte Andrea Tetzlaff	1.10.2019	Verwaltungsangestellte Kerstin Elsner	17.10.2019
Krankenpfleger Bernd Udovtsch	1.10.2019	Pflegesekretärin Anja Ospelt	17.10.2019
Verwaltungsangestellte Ines Ullrich	1.10.2019	Verwaltungsangestellter Roman Schmidt	18.10.2019
Regierungsoberinspektorin Annelie Unger	1.10.2019	Sozialversicherungsfachangestellter Matthias Tkocz	22.10.2019
Regierungsoberinspektorin Doreen Voß	1.10.2019	Angestellte im Schreibdienst Michaela Schmidt	23.10.2019
Verwaltungsangestellte Sabine Mertens	2.10.2019	Verwaltungsangestellte Kati Hendricks	29.10.2019
Raumpflegerin Fatma Bozlak	3.10.2019		
Schreiner Josef Schöneberger	3.10.2019		

Rög ■

## Impressum

### Kompass

Mitteilungsblatt der  
Deutschen Rentenversicherung  
Knappschaft-Bahn-See

### Herausgegeben von:

Deutsche Rentenversicherung  
Knappschaft-Bahn-See

### Verantwortlich:

Bettina am Orde,  
Erste Direktorin der  
Deutschen Rentenversicherung  
Knappschaft-Bahn-See,  
Pieperstraße 14-28, 44789 Bochum  
Telefon 0234 304-80020/80030

### Chefredaktion

Referat Presse- und Öffentlichkeitsarbeit,  
Marketing  
Dr. Wolfgang Buschfort (verantwortlich)  
Elona Röger  
Pieperstraße 14-28, 44789 Bochum  
Telefon 0234 304-82220  
Telefax 0234 304-82060  
E-Mail: elona.roeger@kbs.de

### Gestaltung:

Referat Presse- und Öffentlichkeitsarbeit,  
Bereich Marketing, Werbung, Corporate Design

### Bildnachweise:

© Graiki - gettyimages.de (Titelbild und S. 3)  
© KBS (S. 13, 22-24, 26)  
© Melanie Garbas/KBS (S. 28)

### Druck:

Graphische Betriebe der Knappschaft-Bahn-See

### Erscheinungsweise:

6 Ausgaben jährlich

Mit Namen oder Namenszeichen versehene Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wieder. Für unverlangte Einsendungen keine Gewähr.

Die in dieser Zeitschrift veröffentlichten Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Nachdruck, fotomechanische Wiedergabe oder Speicherung in elektronischen Medien von Beiträgen, auch auszugsweise, sind nach vorheriger Genehmigung und mit Quellenangaben gestattet. – Jede im Bereich eines gewerblichen Unternehmens zulässig hergestellte oder benutzte Kopie dient gewerblichen Zwecken gem. § 54 (2) UrhG und verpflichtet zur Gebührenzahlung an die VG Wort, Abteilung Wissenschaft, Goethestr. 49, D-80336 München.

ISSN 0342 - 0809/K 2806 E

