

**Kundenbetreuung aus einer Hand  
im SGB II?**

**Integration versus Spezialisierung von  
Fallmanagement, Vermittlung und  
materiellen Leistungen**

**Harald Strotmann  
Martin Rosemann  
Sabine Dann  
Christine Hamacher**

Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung e.V.  
Ob dem Himmelreich 1 | 72074 Tübingen | Germany  
Tel.: +49 7071 98960 | Fax: +49 7071 989699

ISSN: 1617-5654



# IAW-Diskussionspapiere

Das Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung (IAW) Tübingen ist ein unabhängiges außeruniversitäres Forschungsinstitut, das am 17. Juli 1957 auf Initiative von Professor Dr. Hans Peter gegründet wurde. Es hat die Aufgabe, Forschungsergebnisse aus dem Gebiet der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften auf Fragen der Wirtschaft anzuwenden. Die Tätigkeit des Instituts konzentriert sich auf empirische Wirtschaftsforschung und Politikberatung.

Dieses IAW-Diskussionspapier können Sie auch von unserer IAW-Homepage als pdf-Datei herunterladen:

<http://www.iaw.edu/Publikationen/IAW-Diskussionspapiere>

## ISSN 1617-5654

Weitere Publikationen des IAW:

- IAW-News (erscheinen 4x jährlich)
- IAW-Forschungsberichte

Möchten Sie regelmäßig eine unserer Publikationen erhalten, dann wenden Sie sich bitte an uns:

IAW Tübingen, Ob dem Himmelreich 1, 72074 Tübingen,  
Telefon 07071 / 98 96-0  
Fax 07071 / 98 96-99  
E-Mail: [iaw@iaw.edu](mailto:iaw@iaw.edu)

Aktuelle Informationen finden Sie auch im Internet unter:

**<http://www.iaw.edu>**

---

Der Inhalt der Beiträge in den IAW-Diskussionspapieren liegt in alleiniger Verantwortung der Autorinnen und Autoren und stellt nicht notwendigerweise die Meinung des IAW dar.



# Kundenbetreuung aus einer Hand im SGB II? –

Integration versus Spezialisierung von Fallmanagement,  
Vermittlung und materiellen Leistungen

Harald Strotmann<sup>§</sup>  
Martin Rosemann<sup>§§</sup>  
Sabine Dann<sup>§§</sup>  
Christine Hamacher<sup>§§</sup>

## Zusammenfassung

Mit der Einführung des SGB II im Jahr 2005 hat der Gesetzgeber den Grundsicherungsstellen vor Ort große Spielräume bei der Umsetzung des SGB II und der konkreten Ausgestaltung der Organisation zentraler Leistungsprozesse eingeräumt. Das SGB II hat somit nicht nur zu einem Wettbewerb zwischen ARGEn und zugelassenen kommunalen Trägern geführt, sondern auch vor Ort sehr unterschiedliche Organisationsphilosophien und -formen der Kundenbetreuung entstehen lassen. Es liegt nahe, dass unterschiedliche Prägungen durch die Organisationsstrukturen der Bundesagentur für Arbeit einerseits sowie die kommunalen Sozialverwaltungen und das von ihnen praktizierte Case-Management andererseits einen wesentlichen Einfluss auf die Ausgestaltung der Organisationsmodelle hatten. Zudem könnte man erwarten, dass auch die örtlichen Rahmenbedingungen und die Größe der regionalen Einheit die Wahl von Organisationsmodellen beeinflussen. Da gerade das Vorgehen bei der Kundenbetreuung sehr maßgeblich für den Erfolg der Arbeit in den Grundsicherungsstellen sein kann, gleichzeitig jedoch bislang keinerlei flächendeckenden Informationen über die gewählten Organisationsmodelle vor Ort vorlagen, ist es unerlässlich, Licht in die „black box“ der organisatorischen Umsetzung der Kundenbetreuung zu bringen. Der vorliegende Beitrag verfolgt daher das Ziel, auf der Grundlage einer aufwändigen standardisierten Panelbefragung aller Grundsicherungsstellen in Deutschland, die im Rahmen der §6c SGB II-Evaluation durchgeführt wurde, zu analysieren, in welchem Maße Fallmanagement, Vermittlung und materielle Leistungen als die zentralen Elemente des Leistungsprozesses in den Grundsicherungsstellen spezialisiert oder integriert erfolgen, und worin jeweils Stärken und Schwächen des alternativen Vorgehens gesehen werden.

Schlüsselwörter: Fallmanagement, SGB II, aktive Arbeitsmarktpolitik, Grundsicherung für Arbeitsuchende

JEL-Classification: H55, I38, J65, J68

<sup>§</sup> Verantwortlicher Autor: Prof. Dr. Harald Strotmann, Hochschule Pforzheim und IAW Tübingen, Tiefenbronner Str. 65, D-75175 Pforzheim, Email: harald.strotmann@hs-pforzheim.de, Telefon: +49 7121 137624

<sup>§§</sup> Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung Tübingen, Ob dem Himmelreich 1, D-72074 Tübingen.

## 1. Hintergrund und Ziele des Beitrags

Mit Wirkung zum 1. Januar 2005 wurde in Deutschland die Grundsicherung für Arbeitsuchende als neues steuerfinanziertes Sicherungssystem eingeführt, das die beiden bis dahin parallel existierenden Leistungssysteme der Arbeitslosenhilfe und der Sozialhilfe für den Personenkreis der erwerbsfähigen Hilfebedürftigen zusammenfasste. Träger der Leistungen sind grundsätzlich die Bundesagentur für Arbeit (BA) und kreisfreie Städte und Kreise (§ 6 Abs. 1 SGB II).<sup>1</sup> Im Regelfall finden sich die beiden Träger in Arbeitsgemeinschaften (ARGEn) zusammen, um sämtliche Leistungen aus einer Hand zu erbringen. Die Experimentierklausel zur Weiterentwicklung der Grundsicherung (§ 6a SGB II) bestimmt, dass an Stelle der ARGEn als Träger der Leistung nach § 6 Abs. 1 Satz 1 Nr. 1 SGB II im Wege der Erprobung auch kommunale Träger (zugelassene kommunale Träger – zkT) zugelassen werden können, die die Aufgaben des SGB II alleine wahrnehmen. Insgesamt sind 69 kommunale Träger, darunter 63 Landkreise und sechs kreisfreie Städte, zugelassen worden.<sup>2</sup>

Gleichzeitig hat der Gesetzgeber den Grundsicherungsstellen vor Ort einen großen Spielraum bei der Umsetzung des SGB II und der konkreten Ausgestaltung der Organisation zentraler Leistungsprozesse eingeräumt. Die einzelnen SGB II-Stellen haben daher zur Betreuung und Vermittlung der Kunden/innen unterschiedlichste Organisationsmodelle entwickelt und den Weg des/r Kunden/innen von der Antragsabgabe bis (im Idealfall) zur Vermittlung (Leistungsprozess) sehr unterschiedlich ausgestaltet. Den einzelnen Leistungen kommt im Prozess der Kundenbetreuung verschiedene Bedeutung zu und die Aufteilung der Leistungserbringung auf das Personal der SGB II-Stellen ist unterschiedlich geregelt. Dahinter stehen heterogene Vorstellungen über die Ausgestaltung der Erbringung von „Leistungen aus einer Hand“, verschiedene Definitionen der vom Gesetzgeber eingeführten „persönlichen

---

<sup>1</sup> Die Bundesagentur für Arbeit ist zuständig für die Erbringung aller arbeitsmarktpolitischen Leistungen, außerdem für die Regelleistungen der Grundsicherung für Arbeitsuchende sowie für die Leistungen für Mehrbedarfe (z.B. für Alleinerziehende oder Schwangere). Dem gegenüber sind die Kommunen zuständig für die Erbringung der so genannten sozialintegrativen Leistungen (Sucht- und Drogenberatung, Schuldnerberatung und psychosoziale Betreuung) und sozialen Dienstleistungen (Kinderbetreuung und Pflege von Angehörigen). Die Kommunen übernehmen zudem die Kosten für Unterkunft und Heizung sowie einmalige Zahlungen, beispielsweise bei Klassenfahrten oder für die Erstausrüstung von Wohnungen. Einen Überblick über zentrale Charakteristika der Grundsicherung für Arbeitsuchende im SGB II sowie auch über wichtige Zwischenergebnisse der Evaluationsforschung zum SGB II geben Koch et al. (2009).

<sup>2</sup> Ab dem 1. Januar 2005 ist die Zulassung der kommunalen Träger für einen Zeitraum von sechs Jahren – also bis zum 31. Dezember 2010 – erteilt worden. Darüber hinaus gibt es auch einige Kommunen, in denen eine getrennte Aufgabenwahrnehmung (gAw) praktiziert wird. Dabei nehmen die Agenturen für Arbeit und die Kommunen jeweils die ihnen vom Gesetz zugewiesenen Aufgaben getrennt wahr.

Ansprechpartner“ und unterschiedliche Auslegungen der Anwendung des vom Gesetzgeber besonders hervorgehobenen „Fallmanagements“.

Durch die stärkere Dezentralisierung von Verantwortung und Entscheidungsprozessen auch bei den Grundsicherungsstellen hat der Gesetzgeber diese verschiedenen Formen der Organisation der Kundenbetreuung bewusst herbeigeführt. Es liegt nahe, dass unterschiedliche Prägungen durch die Organisationsstrukturen der Bundesagentur für Arbeit einerseits sowie die kommunalen Sozialverwaltungen und das von ihnen praktizierte Case-Management andererseits einen wesentlichen Einfluss auf die Ausgestaltung der Organisationsmodelle hatten. Zudem könnte man erwarten, dass auch die örtlichen Rahmenbedingungen und die Größe der regionalen Einheit sowie die Anzahl und Struktur der zu betreuenden SGB II-Kunden/innen die Wahl von Organisationsmodellen beeinflussen. Insofern stehen bei der organisatorischen Umsetzung des SGB II nicht nur die unterschiedlichen Modelle der Trägerschaft im Wettbewerb zueinander, sondern auch und gerade unterschiedliche Philosophien der organisatorischen Umsetzung der Kundenbetreuung, die nicht nur zwischen, sondern auch innerhalb der Gruppe der ARGEN und der zugelassenen kommunalen Träger erheblich differieren können. Unabhängig von der Frage, wie die Trägerschaft im Zuge des Urteils des Bundesverfassungsgerichts bis Ende 2010 neu geregelt werden wird,<sup>3</sup> sind Erkenntnisse über die Organisation der Kundenbetreuung und deren mögliche Stärken und Schwächen daher auch in Zukunft und unabhängig von der Frage der Trägerschaft von zentraler Bedeutung, um die Effektivität der Kundenbetreuung im SGB II zu verbessern.

Generell sind die Dienstleistungen am Arbeitsmarkt und ihre Organisationsstrukturen bisher eher weniger erforscht. Im Mittelpunkt bisheriger Forschung stand insbesondere die Evaluation arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen und Instrumente. Im Zuge der Evaluation der Hartz I bis III-Gesetze wurden jedoch auch strukturelle, organisatorische und strategische Veränderungen innerhalb der Bundesagentur für Arbeit untersucht.<sup>4</sup> Für das SGB II wurde die „Black-Box“ der Fallbearbeitung im Rahmen von 20 Fallstudien untersucht (vgl. Baethge-Kinsky et al. 2007 und Ludwig-Mayerhofer et al. 2008). Zudem wurde die Organisation der Kundenbetreuung und der Leistungsprozesse im Rahmen der Evaluation der Experimentierklausel nach § 6c SGB II umfassend untersucht.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Der Koalitionsvertrag der schwarz-gelben Koalition sieht hier letztlich ein Modell der getrennten Aufgabenwahrnehmung vor, bei dem die Bundesagentur für Arbeit den Kommunen Angebote für eine freiwillige Zusammenarbeit unterbreiten soll. Die Optionslösung für die 69 zugelassenen kommunalen Träger soll festgeschrieben werden. Vgl. CDU/CSU/FDP (2009), S. 82.

<sup>4</sup> Vgl. z.B. Jacobi/Kluve (2007), WZB/infas (2006), Bender et al. (2006), Schröder et al. (2006).

<sup>5</sup> Die Ergebnisse der Wirkungsforschung der §6c SGB II-Evaluation insgesamt können nachgelesen werden bei Deutscher Bundestag (2008). Eine knappe Zusammenfassung zentraler Ergebnisse gibt Heyer (2009).

Da aus vorhandenen Datenquellen keinerlei vergleichbare und flächendeckende Informationen zur organisatorischen Umsetzung des SGB II vorlagen, gleichzeitig jedoch die Organisation der Kundenbetreuung als ganz wesentlicher Erfolgsfaktor für die Arbeit vor Ort anzusehen ist, sah die Evaluation der Experimentierklausel nach § 6c SGB II bewusst eine Primärerhebung bei allen Grundsicherungsstellen in Deutschland vor, um erstmals auf strukturierte Weise Licht in das Dunkel der Philosophien und Strukturen der Organisation der Kundenbetreuung zu bringen.

Der vorliegende Beitrag verfolgt das Ziel, auf der Grundlage dieser flächendeckend angelegten Panelbefragung aller Grundsicherungsstellen in Deutschland zentrale Charakteristika der Organisation der Kundenbetreuung in den Grundsicherungsstellen herauszuarbeiten und im Rahmen einer Organisationstypologie zu verdichten. Ein besonderes Augenmerk wird dabei auf Unterschiede und Gemeinsamkeiten in den Organisationsphilosophien zwischen ARGEn und zugelassenen kommunalen Trägern gelegt. Darüber hinaus werden auch jeweils mögliche Vor- und Nachteile unterschiedlicher Organisationsmuster diskutiert.

Kapitel 2 beschreibt zunächst die den Auswertungen zugrunde liegende Primärerhebung (IAW-SGB II-Organisationserhebung), bevor Kapitel 3 einen Überblick über zentrale Charakteristika der Organisation der Kundenbetreuung in den Grundsicherungsstellen gibt, anhand derer die Organisation der Kundenbetreuung typisiert werden kann. Kapitel 4 stellt dann die einzelnen Ebenen der Organisationstypologie im Detail vor und diskutiert vor dem Hintergrund empirischer Ergebnisse über wesentliche Stärken und Schwächen der unterschiedlichen Ausgestaltung zentraler Elemente des Leistungsprozesses in den Grundsicherungsstellen. Auf der Basis von Organisationstypen werden ergänzend zentrale Unterschiede und Gemeinsamkeiten zwischen ARGEn und zugelassenen kommunalen Trägern bei der Organisation der Leistungsprozesse herausgearbeitet. Kapitel 5 fasst die zentralen Ergebnisse des Beitrags zusammen und gibt einen Ausblick auf die Bedeutung dieser Organisationstypen im Rahmen der Wirkungsforschung zur Experimentierklausel nach § 6c SGB II.

## **2. Datengrundlage: Die IAW-SGB II-Organisationserhebung**

Um die organisatorische Heterogenität bei der Umsetzung des SGB II fundiert abbilden zu können, wurde eine umfassende, flächendeckende und standardisierte E-Mail-Befragung aller Grundsicherungsstellen konzipiert und durchgeführt. Während Untersuchungen auf Basis von Fallstudien und Dokumentenanalysen zur Umsetzung des SGB II in einzelnen

Grundsicherungsstellen bereits existieren (vgl. z.B. Baethge-Kinsky et al. 2007, Kolbe/Reis 2008, infas et al. 2008, Kaltenborn et al. 2008, Ludwig-Mayerhofer et al. 2008), ist die IAW-SGB II-Organisationserhebung die erste und einzige bundesweite Erhebung, die das Ziel verfolgt, die Umsetzung des SGB II in den Grundsicherungsstellen in Deutschland standardisiert und repräsentativ abzubilden.

Um nicht nur die Organisationsstruktur der Kundenbetreuung zu einem gegebenen Zeitpunkt, sondern auch Veränderungen über die Zeit hinweg erfassen und analysieren zu können, wurde die Befragung als Panelerhebung konzipiert. In drei Untersuchungswellen, die jeweils im Frühjahr der Jahre 2006, 2007 und 2008 durchgeführt wurden, wurden die Leitungspersonen aller mehr als 440 Grundsicherungsstellen in Deutschland gebeten, Auskunft zur organisatorischen Umsetzung und arbeitsmarktpolitischen Ausgestaltung des SGB II zu geben. Der Inhalt der Befragung betraf dabei nicht nur die in diesem Beitrag im Vordergrund stehende konkrete Ausgestaltung der Organisation der Kundenbetreuung, sondern unter anderem auch die angewendeten arbeitsmarktpolitischen Strategien, das Ausmaß und die Intensität der Kooperation mit anderen beteiligten Institutionen, insbesondere an Schnittstellen zu anderen Sozialgesetzbüchern, die Ausgestaltung von Entscheidungsprozessen oder auch die Intensität des personellen und finanziellen Mitteleinsatzes.<sup>6</sup> Zeitpunktbezogene Fragen bezogen sich dabei jeweils auf den Stand der Umsetzung zum 31.12.2005, 31.12.2006 sowie zum 31.10.2007, zeitraumbezogene Fragen stellten auf die Jahre 2005<sup>7</sup>, 2006 bzw. 2007 ab.

Der Rücklauf an vollständig verwertbaren Fragebogen war in allen Befragungswellen hervorragend: er belief sich in der ersten Befragungswelle auf gut 88% aller Grundsicherungsstellen, in der zweiten auf über 96% und in der dritten auf 95% der Grundsicherungsstellen. Für alle 69 zugelassenen kommunalen Träger liegen aus allen drei Wellen vollständig verwertbare Daten vor. Insgesamt haben 375 Einheiten an allen drei Befragungswellen teilgenommen. 413 Einheiten haben sowohl in der zweiten als auch in der dritten Welle der E-Mail-Befragung geantwortet. Der gute Rücklauf war einerseits die Folge einer umfangreichen Rücklaufkontrolle durch das Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung in Tübingen, die neben intensiven Nachfassaktionen auch Prüfungen auf Vollständigkeit und Widerspruchsfreiheit der Antworten umfasste, andererseits Resultat der Tatsache, dass den Grundsicherungsstellen die Teilnahme an der Erhebung vom Bund, den Ländern und den kommunalen Spitzenverbänden jeweils als sinnvoll empfohlen wurde.

---

<sup>6</sup> Für Details zu den Inhalten der Befragung der einzelnen drei Wellen vgl. z.B. Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung (2009), S. 23.

<sup>7</sup> Aufgrund der Übergangsphase bei der Einführung des SGB II und zeitlicher Verzögerungen vor Ort wurde in der ersten Welle überwiegend nicht auf das gesamte Jahr 2005, sondern nur auf die organisatorische Praxis im zweiten Halbjahr abgestellt.

Die im Weiteren dargestellten Ergebnisse konzentrieren sich auf die zweite und dritte Befragungswelle. Zudem erfolgt in diesem Beitrag eine weitgehende Beschränkung auf die Darstellung der Organisationsmodelle für Kunden/innen ab 25 Jahren. Ob und in welchem Maße bei der Betreuung von U25-Kunden/innen Unterschiede bestehen, wird jeweils nur ergänzend erläutert, wobei Auswertungen der IAW-SGB II-Organisationserhebung jedoch grundsätzlich zeigen, dass das Organisationsmodell bei der Betreuung von Jugendlichen und jungen Erwachsenen (U25) regelmäßig dem Vorgehen für die Kunden/innen ab 25 Jahren entspricht (vgl. Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung 2008). Wird in den Grundsicherungsstellen teilweise ein unterschiedliches Vorgehen bei der Kundenbetreuung gewählt, so stellen die Analysen jeweils auf das überwiegend praktizierte Organisationsmodell ab.

### **3. Organisation der Leistungsprozesse im SGB II**

#### **3.1 Spezialisierung vs. Integration von Leistungsprozessen – Grundsätzliches**

Der Leistungsprozess im SGB II umfasst sowohl materielle Leistungen als auch Dienstleistungen mit dem Ziel der Aktivierung und Integration (Eingliederungsleistungen) sowie der sozialen Stabilisierung. Bei der Ausgestaltung und Organisation dieses Leistungsprozesses hat der Gesetzgeber den Verantwortlichen vor Ort einen recht großen Gestaltungsspielraum eröffnet. Bestehende Untersuchungen zur Heterogenität bei der Umsetzung arbeitsmarktpolitischer Leistungen befassen sich vorwiegend mit den Zielsetzungen und Strategien der Grundsicherungsstellen oder Arbeitsagenturen beim Einsatz arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen (vgl. Kaltenborn et al. 2008) oder zielen auf die Interaktion zwischen Kunden und Betreuungspersonal bzw. das Fallverständnis der Betreuungspersonen ab (vgl. Ochs/Hielscher 2008; Baethge-Kinsky et al. 2007, Behrend, O. et al. 2006, Ludwig-Mayerhofer et al. 2008). In diesem Beitrag steht dagegen die organisatorische Ausgestaltung der Leistungsprozesse, d.h. die Frage, wie die Kundenbetreuung in den Grundsicherungsstellen organisiert ist, im Mittelpunkt der Analysen.

Die Entscheidung für eine bestimmte Ausgestaltung des Leistungsprozesses ist eine organisatorische Grundsatzentscheidung, die daher für die Mehrzahl der Grundsicherungsstellen über einen längeren Zeitraum hinweg – zumindest in wesentlichen Grundzügen – konstant bleiben dürfte. Darüber hinaus sprechen auch gewichtige inhaltliche Überlegungen für die besondere Bedeutung der Organisation der Kundenbetreuung bzw. des Leistungsprozesses (vgl. auch Koch et al. 2009: 111 oder Göckler 2006: 41). Gerade auch aus organisationssoziologischer Sicht hat die Organisation der Kundenbetreuung neben der inhaltlichen Ausgestaltung der Angebote eine ganz zentrale Bedeutung für die Effektivität und

Effizienz der Leistungserbringung. In der Organisation der Kundenbetreuung werden unterschiedliche Herangehensweisen und „Kulturen“ sichtbar, die über die Grundformen der Aufgabenwahrnehmung hinaus miteinander im Wettbewerb stehen. Diese werden erst durch die gemeinsame Betrachtung mehrerer Variablen im Rahmen einer Typologie sichtbar.

Die einzelnen SGB II-Stellen haben zur Betreuung und Vermittlung der Kunden/innen unterschiedlichste Organisationsmodelle entwickelt und den Weg des Kunden von der Antragsabgabe bis (im Idealfall) zur Vermittlung (Leistungsprozess) unterschiedlich ausgestaltet. Unterscheidungsmerkmale sind hier die unterschiedlichen Einschätzungen der Funktion eines persönlichen Ansprechpartners und der Funktion des Fallmanagements (Reis 2005, S. 12) sowie die damit verbundenen Aufgaben, die von den Betreuungspersonen im Leistungsprozess wahrgenommen werden. Zwar legt § 14 SGB II fest, dass ein „Persönlicher Ansprechpartner zu bestimmen ist“. Das Gesetz lässt jedoch offen, welche Funktionen dieser zu übernehmen hat. Damit sind unterschiedliche Grade der Bündelung (Generalisierung) bzw. der Teilung (Spezialisierung) von Leistungen auf verschiedene Personen und/oder Teams innerhalb der Grundsicherungsstelle möglich. So bleibt insbesondere offen, ob die Ansprechperson für Eingliederungsleistungen zugleich auch für die Leistungen zur Sicherung des Lebensunterhalts zuständig ist, ob das Fallmanagement generell als integraler Bestandteil des Betreuungsprozesses gesehen wird oder nur als Leistung für Kunden/innen mit multiplen Vermittlungshemmnissen, und schließlich, ob die Vermittlung auf den ersten Arbeitsmarkt im Rahmen des Fallmanagements erfolgt oder durch spezielle Vermittlungskräfte.

Die im Rahmen des Forschungsvorhabens der § 6c SGB II Evaluation entwickelte Charakterisierung und Typisierung von Grundsicherungsstellen hinsichtlich der organisatorischen Umsetzung des SGB II stellt daher darauf ab, in welchem Maße die drei genannten wesentlichen Aspekte des Leistungsprozesses – (1) das vor Ort praktizierte Fallmanagement, (2) die Aufgabe der Vermittlung und (3) die materiellen Leistungen – integriert von ein und derselben Person oder aber jeweils von unterschiedlichen Personen und somit spezialisiert erbracht werden.

Im Einzelnen stellt die entwickelte Charakterisierung der Grundsicherungsstellen somit auf die folgenden drei zentralen Charakteristika der Organisation der Kundenbetreuung ab:

- (1) Wird das in der jeweiligen SGB II-Einheit praktizierte Fallmanagement durch organisatorisch auf Fallmanagement spezialisiertes Personal durchgeführt oder nicht (*spezialisierter vs. generalisierter Fallmanagement-Ansatz*)?<sup>8</sup>
- (2) Ist der/die Fallmanager/in gleichzeitig auch für die unmittelbare Vermittlung auf den ersten Arbeitsmarkt zuständig (*Fallmanagement-Modelle mit integrierter vs. spezialisierter Vermittlung*)?
- (3) Ist die für Fallmanagement bzw. Eingliederungsleistungen zuständige Person zugleich auch Ansprechpartner/in für Leistungen zur Sicherung des Lebensunterhalts (*Fallmanagement-Modelle mit Integration vs. Spezialisierung der materiellen Leistungen*)?

### **3.2 Spezialisierte vs. generalisierte Fallmanagement-Philosophie**

Grundsätzlich gibt es mittlerweile zwar weitgehend gleich lautende Vorstellungen darüber, was unter Fallmanagement zu verstehen ist.<sup>9</sup> Dabei hat Fallmanagement zum einen die Steuerungsfunktion, Angebote anderer Träger/Dienstleister bedarfsgerecht zu kombinieren. Zum anderen stellt das Fallmanagement eine personenbezogene Dienstleistung dar, die ohne intensive persönliche Kommunikation nicht möglich ist (Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge 2004). Allerdings bestehen in der Praxis weiterhin erhebliche Unterschiede hinsichtlich der Frage, ob sich dieses Fallmanagement auf alle Kunden/innen erstrecken oder lediglich auf Kunden/innen mit multiplen Vermittlungshemmnissen beschränken sollte.

Hinter dem Ansatz eines Fallmanagements nur für einen Teil der Kunden/innen steht die Überlegung, dass Kunden/innen ohne multiple Vermittlungshemmnisse lediglich einzelner Vermittlungs- und ggf. Qualifizierungsangebote bedürfen. Für diese Kunden/innen wären eine aufwändige Prozesssteuerung und eine intensive persönliche Kommunikation somit nicht erforderlich. In einem Teil der SGB II-Einheiten wird der Begriff des Fallmanagements daher gerade auf eine Steuerung komplexer Aktivierungsprozesse beschränkt. Grundgedanke eines Fallmanagements für alle Kunden/innen ist es hingegen, die Kundenbetreuung unabhängig von Anzahl und Schwere der Vermittlungshemmnisse als zu steuernden Prozess zu begreifen. Dahinter steht insbesondere die Vorstellung des aus der Sozialhilfe stammenden kommunalen Case-Managements (jede/r Kunde/in ein Fall).

---

<sup>8</sup> Zentral ist hier ausschließlich die Frage der „funktionalen“ Spezialisierung, d.h. ob das Fallmanagement nur für bestimmte Kundenkreise von einem Teil des Betreuungspersonals erbracht wird, oder ob alle Kunden Fallmanagement erhalten, unabhängig von den Qualifikationen des Betreuungspersonals.

<sup>9</sup> Wesentlich sind die Standards der Bundesagentur für Arbeit (2005) und des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge (2004).

Diese beiden unterschiedlichen grundlegenden Philosophien der Ausgestaltung des Fallmanagements vor Ort werden im Weiteren anhand der beiden Typen „Generalisierter Fallmanagement- Ansatz“, der eher in der Tradition des kommunalen Case- Managements und somit eines ganzheitlichen Ansatzes steht, und „Spezialisierter Fallmanagement-Ansatz“ abgebildet. Hinter letzterem verbirgt sich die insbesondere in der Bundesagentur für Arbeit anzutreffende Vorstellung von Fallmanagement als Leistung, die ausschließlich besonders schwierigen Fällen, in der Regel Kunden/innen mit multiplen Vermittlungshemmnissen, vorbehalten ist. Dabei ist die bloße Frage, ob die Kunden/innen hinsichtlich der weiteren Betreuung in Fallmanagement-Kunden und Nicht-Fallmanagement-Kunden unterteilt werden, alleine noch nicht hinreichend für die Zuordnung zum generalisierten bzw. zum spezialisierten Fallmanagement-Ansatz. Vielmehr stellt die gewählte Differenzierung, die im Folgenden präzisiert wird, darauf ab, ob das in der jeweiligen SGB-II-Einheit praktizierte Fallmanagement ganz oder überwiegend durch organisatorisch auf Fallmanagement spezialisiertes Personal durchgeführt wird oder nicht.

Ein *generalisierter Fallmanagement-Ansatz* liegt im Sinne der in der § 6c SGB II-Evaluation verwendeten und hier entwickelten Begrifflichkeiten einerseits dann vor, wenn in den SGB II-Einheiten hinsichtlich der zu aktivierenden erwerbsfähigen Hilfebedürftigen nicht zwischen Fallmanagement- und Nicht-Fallmanagement-Kunden/innen unterschieden wird, sondern das praktizierte Fallmanagement auf alle zu aktivierenden erwerbsfähigen Hilfebedürftigen angewendet wird. Andererseits werden auch die Fälle unter den generalisierten Fallmanagement- Ansatz subsumiert, bei denen zwar zwischen Fallmanagement- und Nicht-Fallmanagement-Kunden/innen unterschieden wird, jedoch dasselbe Personal beide Gruppen von Kunden/innen betreut, da hier eben keine funktionale Spezialisierung der Betreuung von Kunden/innen mit multiplen Vermittlungshemmnissen stattfindet.

Der *spezialisierte Fallmanagement-Ansatz* liegt dagegen vor, wenn eine Trennung in Fallmanagement- und Nicht-Fallmanagement- Kunden/innen vorgenommen wird und die Fallmanagement-Kunden/innen durch dafür spezialisiertes Personal – sei es vollständig oder nur bei Bedarf durch hauseigene Experten/innen für Fallmanagement<sup>10</sup> – betreut werden.

---

<sup>10</sup> Dieses Vorgehen lässt sich nicht eindeutig einem generalisierten oder einem spezialisierten Ansatz zuordnen. Bei den vom IAW durchgeführten Expertengesprächen hat sich jedoch herausgestellt, dass es regelmäßig darauf zurückzuführen ist, dass in den betroffenen Organisationseinheiten entweder nicht genügend Fallmanager/innen für ein komplett spezialisiertes Vorgehen zur Verfügung standen oder das Personal noch nicht so hinreichend geschult war, dass ein integriertes Vorgehen möglich war.

Aus Sicht der verantwortlichen Akteure in den Grundsicherungsstellen können dabei sowohl der generalisierte als auch der spezialisierte Fallmanagement-Ansatz aus Sicht der Akteure jeweils spezifische Vor- und Nachteile aufweisen.<sup>11</sup>

Für einen *generalisierten Fallmanagement-Ansatz* sprechen nach Auffassung der Verantwortlichen in den Grundsicherungsstellen insbesondere folgende Argumente:

- Ein umfassender Betreuungsansatz im Rahmen eines generalisierten Fallmanagements ermöglicht eine ganzheitliche Betrachtung der Kunden/innen. Komplexe Problemlagen können dann insgesamt umfassend entdeckt und berücksichtigt werden.
- Generalisiertes Fallmanagement erlaubt grundsätzlich eine integrierte Betreuung von Bedarfsgemeinschaften durch eine einheitliche Betreuungsperson. Somit können in der Bedarfsgemeinschaft liegende Probleme besser erkannt und bearbeitet werden.
- Das Personal kann jederzeit und ohne weitere Abstimmungen auf Änderungen im Betreuungsprozess reagieren; Fehleinschätzungen über Hilfebedürftige können im Prozess leichter und ohne großen administrativen Aufwand revidiert werden.
- Eine mögliche Stigmatisierung infolge der Zuordnung eines/r Kunden/in zur Gruppe der Fallmanagement-Kunden/innen wird vermieden.

Demgegenüber sprechen folgende Argumente aus Sicht der Akteure eher für einen *spezialisierten Fallmanagement-Ansatz*:

- Bei einem spezialisierten Fallmanagement-Ansatz ist der Betreuungsprozess für die einzelnen Mitarbeiter/innen weniger komplex. Somit ist die Gefahr der Überforderung für das Betreuungspersonal geringer.
- Die Spezialisierung bringt Kompetenzvorteile und ermöglicht daher möglicherweise eine bessere Berücksichtigung spezieller Potenziale und Problemlagen.
- Ein spezialisierter Fallmanagement-Ansatz kann – abhängig von der tariflichen Eingruppierung des Personals – Kostenersparnisse im Bereich des internen Betreuungspersonals ermöglichen, da nur ein Teil der Kunden/innen von den häufig besser bezahlten Fallmanager/innen betreut wird. Diese Ersparnisse können in anderen Bereichen eingesetzt werden, beispielsweise für externe arbeitsmarktpolitische Maßnahmen oder für Arbeitsplatzakquise.

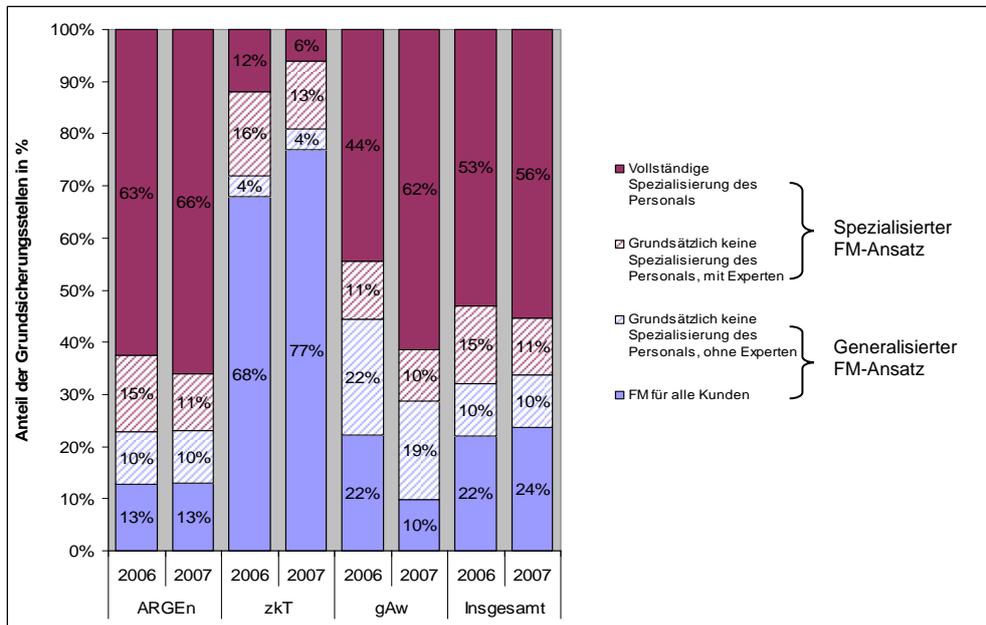
---

<sup>11</sup> Um Beweggründe für die Umsetzung der einen oder anderen Fallmanagement-Philosophie abbilden zu können, wurden einerseits Gespräche mit den Experten/innen vor Ort geführt, andererseits aber auch in den Grundsicherungsstellen konkret bei den Verantwortlichen nachgefragt, die ihr Vorgehen im Zeitablauf in dieser Hinsicht verändert haben.

Bei der Konzeption der IAW-SGB II-Organisationserhebung wurde vor dem Hintergrund der Tatsache, dass der Begriff des Fallmanagement vor Ort sehr unterschiedlich interpretiert werden kann, ganz bewusst kein bestimmtes Verständnis von Fallmanagement vorausgesetzt, sondern explizit auf „das jeweils vor Ort praktizierte Fallmanagement“ abgestellt. Die Befragten ordnen sich somit nicht selbst einer der beschriebenen Fallmanagementvarianten zu, sondern lassen sich indirekt aufgrund der Befragungsergebnisse entweder der generalisierten oder der spezialisierten Fallmanagement-Philosophie zuordnen. Die IAW-SGB II-Organisationserhebung erlaubt somit erstmals ein flächendeckendes und repräsentatives Bild von den in den Grundsicherungsstellen praktizierten Fallmanagement-Philosophien.

Die Auswertung der IAW SGB II-Organisationserhebung zeigt, dass zum 31. Oktober 2007 zwei Drittel aller Grundsicherungsstellen gemäß der obigen Definition bei den Ü25-Kunden/innen einen spezialisierten Fallmanagement-Ansatz praktizierte, ein Drittel der Grundsicherungsstellen dagegen ein generalisiertes Fallmanagement-Konzept. Erwartungsgemäß gibt es nach Formen der Aufgabenwahrnehmung auch vor dem Hintergrund der jeweiligen Prägung ganz erhebliche Unterschiede: Während 77% der ARGE n (und 72% der Kreise mit getrennter Aufgabenwahrnehmung) über einen spezialisierten Fallmanagement-Ansatz verfügten, praktizierten zugelassene kommunale Träger mit 81% mehrheitlich einen generalisierten Fallmanagement-Ansatz. Gleichzeitig bedeutet dies jedoch bemerkenswerterweise auch, dass entgegen der eigentlichen „Prägung“ und dem Erfahrungshintergrund immerhin fast jede vierte ARGE sich auch für ein generalisiertes Fallmanagement entschieden hatte und immerhin jeder fünfte zkt einen spezialisierten Fallmanagement-Ansatz durchführte (vgl. Abbildung 1).

**Abbildung 1: Generalisierter vs. spezialisierter Fallmanagement-Ansatz – Formen der Aufgabenwahrnehmung im Vergleich, 31.12.2006 und 31.10.2007, Ü25-Kunden/innen**



Quelle: IAW-SGB II-Organisationserhebung, Wellen 2007 und 2008, IAW-Berechnungen.

Auch bei der konkreten Umsetzung eines spezialisierten Fallmanagement-Konzepts lassen sich zwischen den Formen der Aufgabenwahrnehmung deutliche Unterschiede beobachten: Während bei den ARGEn und den Kreisen mit getrennter Aufgabenwahrnehmung jeweils bei der Betreuung der Fallmanagement-Kunden/innen recht eindeutig das Modell der vollständigen Spezialisierung des Personals dominierte, war bei den zkT mit spezialisiertem Fallmanagement das Expertenmodell besonders verbreitet. Bei der konkreten Umsetzung eines generalisierten Fallmanagements herrschte bei den zkT mit 77% der zkT mit generalisiertem Fallmanagement (77%) die Einbeziehung aller Kunden/innen in das vor Ort praktizierte Fallmanagement vor, während das Modell, in dem zwar zwischen Fallmanagement- und Nicht-Fallmanagement-Kunden/innen unterschieden wurde, die Betreuung von Fallmanagement-Kunden/innen jedoch nicht durch spezialisiertes Personal erfolgte, nur von 4% der zkT praktiziert wurde. Bei den ARGEn mit generalisiertem Fallmanagement traten beide Umsetzungsvarianten dagegen etwa gleich häufig auf.

90% aller Grundsicherungsstellen praktizierten Ende 2007 im Bereich der Ü25- und der U25-Kunden/innen jeweils dasselbe Fallmanagement-Modell. Der generalisierte Fallmanagement-Ansatz trat dabei sowohl bei ARGEn (30% gegenüber 23%) als auch bei zkT (87% gegenüber 81%) für U25-Kunden/innen etwas häufiger auf. Im Zeitablauf gab es von Ende 2006 bis Ende 2007 keine systematischen Verschiebungen in den praktizierten Fallmanagement-Philosophien. Insgesamt haben nur 8% der Grundsicherungsstellen hier ihr Vorgehen geändert, wobei die Wechsel ungefähr in gleichem Maße in beide Richtungen stattfanden.

### 3.3 Spezialisierung der Vermittlung oder Integration in das Fallmanagement

Die Vermittlung der zu aktivierenden erwerbsfähigen Hilfebedürftigen auf den ersten Arbeitsmarkt ist ein zentrales Element des Leistungsprozesses. Organisatorisch kann die Funktion der Vermittlung entweder in die Betreuung hinsichtlich Eingliederungsleistungen bzw. Fallmanagement integriert sein und somit durch dieselben Personen aus einer Hand, oder aber getrennt von dieser durch spezialisiertes Vermittlungspersonal bzw. durch einen Arbeitgeberservice erfolgen. Die Frage, ob die Vermittlung in das vor Ort praktizierte Fallmanagement eingebettet oder aber spezialisiert durchgeführt wird, stellt ein zweites wesentliches Merkmal der Organisation der Kundenbetreuung im SGB II dar.

Sowohl für eine in den Betreuungsprozess integrierte Vermittlung als auch für eine spezialisierte Vermittlung können jeweils gute Pro- und Kontra-Argumente gefunden werden. Für eine Integration der Vermittlung in das Fallmanagement sprechen aus Sicht der Verantwortlichen in den Grundsicherungsstellen insbesondere folgende Gründe:

- Es existiert keine Schnittstelle zwischen Aktivierung und Vermittlung, so dass eine „Betreuung aus einer Hand“ möglich ist.
- Durch bessere Kundenkenntnis wird ein passgenaueres Matching ermöglicht. Es kann ein Vertrauensverhältnis zwischen Betreuungsperson und Kunden/in aufgebaut werden, das auch die Vermittlungschancen positiv beeinflusst.
- Spezielle Problemlagen, die im Betreuungsprozess erkannt werden, können auch bei der Vermittlung berücksichtigt werden.
- Das Ziel der Integration des Kunden in den ersten Arbeitsmarkt ist für die Betreuungsperson während des gesamten Betreuungsprozesses präsent (passgenauere Auswahl von Maßnahmen).
- In Fällen, in denen die Vermittler zusätzlich auch (zumindest teilweise) für die Akquise von Arbeitsstellen verantwortlich sind, können sie gezielt Arbeitsplätze für bestimmte Kunden/innen mit bestimmten Beschäftigungshemmnissen akquirieren.
- Im generalisierten Fallmanagement-Ansatz ist bei integrierter Vermittlung gewährleistet, dass die Verantwortung für den gesamten Betreuungsprozess des/r Kunden/innen in einer Hand liegt. Somit kann die Verantwortung für mögliche Misserfolge nicht auf Kollegen/innen abgewälzt werden.

Folgende Argumente lassen sich gegen die Integration der Vermittlung in das Fallmanagement und somit für eine Spezialisierung des Fallmanagement anführen:

- Problematisch könnte sein, dass eine Integration der Vermittlung aufgrund der Komplexität der Aufgaben zu einer Überforderung des Personals führt bzw. sehr hohe Qualifikationsanforderungen an die Mitarbeiter/innen stellt.
- Ausnutzung von Kompetenz- und Spezialisierungsvorteilen.
- Ein Vorteil des spezialisierten Modells könnte darin bestehen, dass die Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt dabei eine höhere Priorität genießt.
- Es existiert lediglich eine überschaubare Anzahl von Ansprechpartnern/innen für die Arbeitgeber. Möglich ist die Etablierung einheitlicher Ansprechpersonen für (bestimmte) Arbeitgeber.
- Im spezialisierten Fallmanagement-Ansatz geht eine spezialisierte Vermittlung mit einer besseren Verteilung von Kundenrisiken einher. D.h. die Fallmanager/innen hätten bei integrierter Vermittlung nur schlechte Risiken zur Verfügung und deshalb keine gute Position gegenüber den Arbeitgebern.

In der Realität überwiegen für die Mehrzahl der Grundsicherungsstellen die Vorteile einer Integration der Vermittlung in das jeweils praktizierte Fallmanagement. Die Auswertungen der IAW-SGB II-Organisationserhebung ergab, dass zum 31.10.2007 in rund zwei Drittel (65%) aller Grundsicherungsstellen die Vermittlung von Ü25-Kunden/innen auf den ersten Arbeitsmarkt in das jeweils praktizierte Fallmanagement integriert war (vgl. Tabelle 1). Dabei bestanden anders als bei der Fallmanagement-Philosophie in dieser Hinsicht keine systematischen Unterschiede zwischen den Vorgehensweisen von ARGE n (65%) und von zkT (61%)

**Tabelle 1: Integration der Vermittlung in das Fallmanagement – Formen der Aufgabenwahrnehmung im Vergleich, 2007 (Vorjahreswerte in Klammern)**

Integration der Vermittlung	Ü25-Kunden/innen 2007	
	Vermittlung integriert	Vermittlung nicht integriert
ARGE n (331)	65% (66%)	35% (34%)
zkT (69)	61% (64%)	39% (36%)
gAw (21)	71% (78%)	29% (22%)
Insgesamt (421)	65% (66%)	35% (34%)

Quelle: IAW-SGB II-Organisationserhebung, Wellen 2007 und 2008, IAW-Berechnungen.

Betrachtet man ergänzend die Organisationsstrukturen für U25-Kunden/innen, so zeigt sich auch hier eine sehr große Konsistenz im Vorgehen der Grundsicherungsstellen bei der Betreuung von U25- und Ü25-Kunden/innen. Für U25-Kunden/innen wurde in 69% aller Grundsicherungsstellen und somit nur etwas häufiger als für die Ü25-Kunden/innen (65%) das Modell praktiziert, das die Aufgabe der Vermittlung in das Fallmanagement integriert. Dies gilt erneut sowohl für ARGEn (70% gegenüber 65%) als auch für zkT (65% gegenüber 61%). Ebenso lassen sich auch hinsichtlich der Spezialisierung bzw. Integration der Vermittlung von Ende 2006 bis Ende 2007 kaum systematische Änderungstendenzen in den Grundsicherungsstellen feststellen. Das spezialisierte Modell hat in den ARGEn und in den zkT in diesem Zeitraum bestenfalls jeweils nur geringfügig an Bedeutung gewonnen.

### **3.4 Integration der Leistungssachbearbeitung in den Betreuungsprozess**

Die Berechnung und Gewährung der materiellen Leistungen kann in unterschiedlichem Maße mit dem Betreuungsprozess hinsichtlich Eingliederungsleistungen verzahnt sein oder gänzlich unabhängig von diesem erfolgen. Auf der Grundlage der IAW-SGB II-Organisationserhebung lassen sich unterschiedlich stark ausgeprägte Formen der organisatorischen Verzahnung von Integrationsleistungen und Leistungen zur Sicherung des Lebensunterhalts abbilden.

Eine sehr enge Definition der Verzahnung setzt auf der Ebene der betreuenden Person selbst an und spricht dann von einer Integration der Leistungen zur Sicherung des Lebensunterhalts in das Fallmanagement, wenn (1) entweder die Betreuungsperson, die die Kunden/innen hinsichtlich Eingliederungsleistungen und/oder Fallmanagement betreut, auch für die Leistungssachbearbeitung zuständig ist oder (2) zumindest für die Kunden/innen als Ansprechperson fungiert.<sup>12</sup> In der im Rahmen der Wirkungsforschung zum § 6c SGB II verwendeten Organisationstypologie ist somit eine Integration der Leistungen zur Sicherung des Lebensunterhalts nicht gegeben, wenn sowohl die Berechnung und Gewährung der materiellen Leistungen als auch die Beantwortung von Fragen zu diesem Bereich Aufgabe spezialisierter Leistungssachbearbeiter/innen war.

Als Vorteile einer Integration der Leistungssachbearbeitung in den übrigen Betreuungsprozess lassen sich folgende Argumente anführen:

- Es existiert eine einheitliche Ansprechperson für die einzelnen Kunden/innen.

---

<sup>12</sup> Bei Grundsicherungsstellen, die auf Fallmanagement-Kunden/innen spezialisiertes Personal beschäftigten, wurde die Integration der Leistungssachbearbeitung sowohl für Fallmanagement-Kunden/innen als auch für andere Kunden/innen getrennt abgefragt. Bei Einheiten hingegen, die eine solche Spezialisierung des Personals nicht praktizierten oder sogar Fallmanagement für alle durchführten, wurden die Fragen für alle zu aktivierenden erwerbsfähigen Hilfebedürftigen gemeinsam gestellt.

- Im Fall von Sanktionen besteht kein Abstimmungsbedarf, somit ist auf jeden Fall gewährleistet, dass die Sanktionierung im Sinne des/der Betreuers/in hinsichtlich Eingliederungsleistungen erfolgt. Der für Absprachen notwendige Zeitbedarf entfällt.

Nachteile einer Ansiedlung beider Leistungsarten bei der gleichen Person sind:

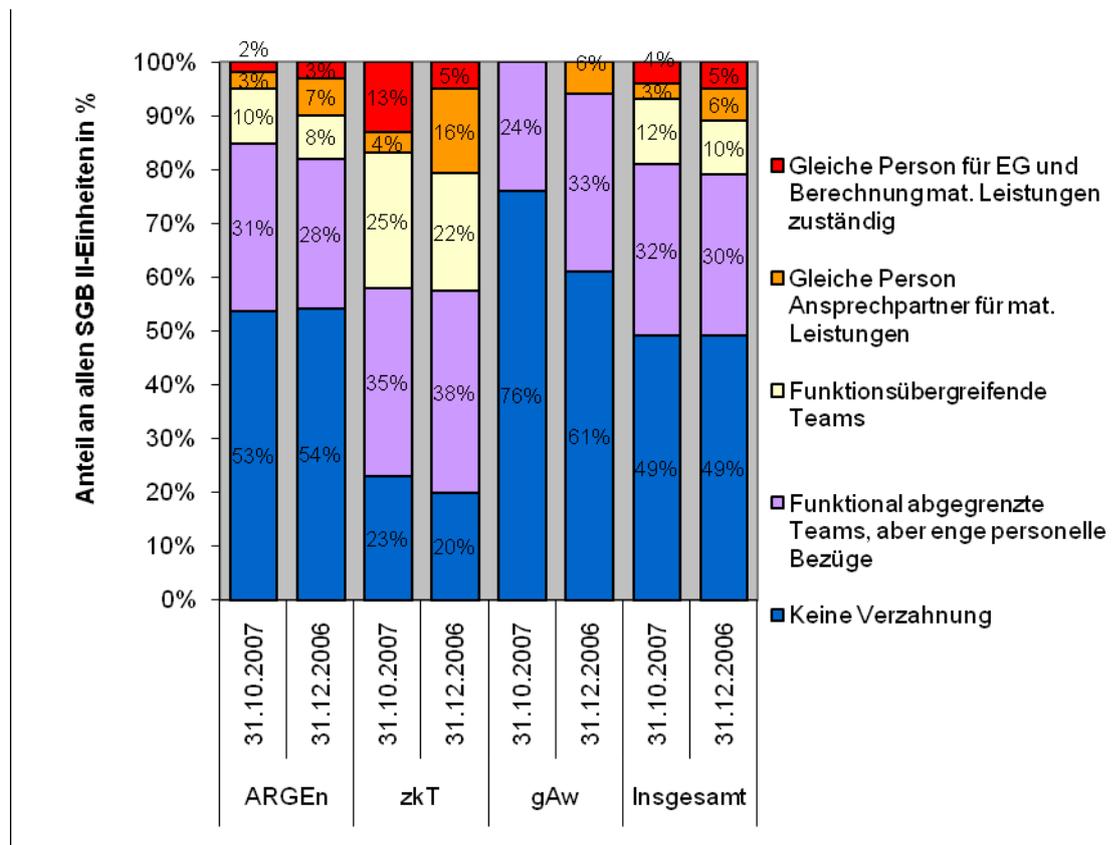
- Das Leistungsrecht ist sehr komplex. Eine Spezialisierung vermeidet die Überforderung der Mitarbeiter/in in zeitlicher und inhaltlicher Hinsicht.
- Das Risiko von Fehlauskünften und -berechnungen wird reduziert, d.h. bessere Beratung der Hilfebedürftigen und weniger Fehler bei der Leistungsberechnung.
- Es besteht keine Gefahr, dass die Leistungssachbearbeitung zu viel Zeit vom Zeitbudget des/der Betreuers/in in Anspruch nimmt, so dass wichtige Kernaufgaben und die Vermittlung zu kurz kommen könnten.

In der Praxis überwiegen für die ganz überwiegende Zahl der Grundsicherungsstellen bei diesem Organisationsaspekt die Vorteile einer Spezialisierung. In nur 7% aller Grundsicherungsstellen waren zum 31.10.2007 materielle Leistungen in das Fallmanagement bzw. die übrigen Betreuungsleistungen integriert, d.h. die für Eingliederungsleistungen zuständige Person führte die Berechnungen selbst durch (4%) oder fungierte gegenüber den Kunden/innen zumindest als Ansprechperson (3%, vgl. Abbildung 2). Überdurchschnittlich häufig wurde das integrierte Modell allerdings in den zkt mit 17% praktiziert, dagegen nur in 6% aller ARGEn.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Aus Sicht der SGB II-Kunden gelangen Ludwig-Mayerhofer et al. (2008: 222) im Rahmen von Fallstudien zu dem Ergebnis, dass gerade diese strikte Trennung von monetären Leistungen und dem Bereich der Beratung, Aktivierung und Vermittlung von diesen als Problem betrachtet wird (zitiert nach Koch et al. 2009: 122). Insofern scheint eine für die Mehrzahl der Grundsicherungsstellen vorteilhafte Spezialisierung von den Kunden/innen eher als nachteilig empfunden zu werden.

**Abbildung 2: Verzahnung zwischen materiellen Leistungen und Integrationsleistungen (Ü25) – Formen der Aufgabenwahrnehmung im Vergleich, 31.12.2006 und 31.10.2007**



Quelle: IAW-SGB II-Organisationserhebung, Wellen 2007 und 2008, IAW-Berechnungen.

Im Unterschied zu den ARGEn trat bei den zkT der integrierte Ansatz überwiegend in der Form auf, dass der/die Fallmanager/in bzw. die für Eingliederungsleistungen zuständige Person selbst auch für die Berechnung der Leistungen zur Sicherung des Lebensunterhalts zuständig war (13% der zkT, 2% der ARGEn). Gegenüber dem Vorjahr ist dieser Anteil in den zkT von 5% auf 13% deutlich angestiegen, während er in den ARGEn von 3% auf 2% leicht rückläufig war. Dass die Fallmanager/innen bzw. die Mitarbeiter/innen aus dem Bereich Eingliederungsleistungen zwar nicht für die Berechnung von materiellen Leistungen zuständig waren, jedoch gegenüber den Kunden/innen als Ansprechperson fungierten, kam zum 31.10.2007 in 3% der ARGEn und in 4% der zkT vor. Bei beiden Formen der Aufgabenwahrnehmung hat diese Variante des integrierten Ansatzes gegenüber dem Vorjahr jedoch etwas an Bedeutung verloren.

Dass die Vorteile einer Spezialisierung deutlich zu überwiegen scheinen, wird auch von der zeitlichen Entwicklung der Organisationsstruktur unterstrichen, wo von Ende 2006 bis Ende 2007 noch eine weitere Tendenz zur Spezialisierung beobachtet werden konnte. Zwar wechselten hinsichtlich der Leistungssachbearbeitung nur 4% aller Grundsicherungsstellen ihr

Vorgehen in diesem Zeitraum, so dass in dieser Hinsicht die größte Stabilität im Zeitablauf beobachtet werden konnte. Mit einer Ausnahme handelte es sich jedoch bei allen Veränderungen ausschließlich um Wechsel hin zur Spezialisierung der materiellen Leistungen. So stieg der Anteil der zkt, in denen materielle Leistungen nicht integriert erbracht wurden, von 80% auf 83% an, der entsprechende Anteil der ARGEn stieg von 92% auf 94%.

Während die bisherigen Formen der Verzahnung primär auf die Frage abstellen, ob dieselbe Person für Eingliederungsleistungen/Fallmanagement und materielle Leistungen zuständig ist, können in der Realität auch weiter gefasste Formen der Verzahnung beider Bereiche vorliegen, die jeweils ebenfalls bei zugelassenen kommunalen Trägern etwas stärker verbreitet sind als bei ARGEn. So können zwar unterschiedliche Betreuungspersonen für Eingliederungsleistungen bzw. Fallmanagement und Leistungssachbearbeitung zuständig sind, die jedoch auf der untersten Ebene in funktionsübergreifenden Subeinheiten (Teams, Dienststellen o.ä.) organisiert sind, d.h. Subeinheiten, die sich jeweils aus Mitarbeitern/innen aus den Bereichen Eingliederung und Leistungssachbearbeitung zusammensetzen und somit einen engeren Austausch praktizieren können. Die Analysen mit der IAW-SGB II-Organisationserhebung zeigen, dass weitere 25% der zkt, aber nur weitere 10% der ARGEn zum 31.10.2007 über derartige funktionsübergreifende Subeinheiten verfügten, d.h. über Teams, die sich aus Mitarbeitern/innen aus den Bereichen Eingliederung und Leistungssachbearbeitung zusammensetzen (vgl. Abbildung 2). Sowohl bei den ARGEn als auch bei den zkt hat die Verbreitung dieser Form der Verzahnung von Ende 2006 bis Ende 2007 dabei leicht zugenommen.

Werden Eingliederungsleistungen bzw. Fallmanagement und Leistungssachbearbeitung auf der untersten Ebene in funktional abgegrenzten Subeinheiten (Teams, Dienststellen o.ä.) organisiert, so können dennoch enge personelle Bezüge zwischen Mitarbeitern/innen im Bereich Eingliederungsleistungen bzw. Fallmanagement und Leistungssachbearbeitern/innen existieren. Bei funktional abgegrenzten Teams können Verzahnungen außerdem dann vorliegen, wenn enge personelle Bezüge zwischen Mitarbeitern/innen im Bereich Eingliederungsleistungen bzw. Fallmanagement und Leistungssachbearbeitern/innen existieren, d.h. wenn einer Betreuungsperson im Bereich Eingliederungsleistungen bzw. Fallmanagement nur eine geringe Anzahl von Leistungssachbearbeitern/innen – im Weiteren annahmegemäß maximal drei Personen – zugeordnet sind. Zum 31.10.2007 wiesen immerhin 35% der zkt und 31% der ARGEn personellen Bezüge gemäß dieser Definition auf.

#### **4. Organisationstypen in ARGEn, zugelassenen kommunalen Trägern und Agenturen**

Bislang wurden in Kapitel 3 zentrale Elemente des Leistungsprozesses jeweils nur isoliert beleuchtet und dahingehend analysiert, ob die Leistungen jeweils in spezialisierter oder in integrierter Form erbracht werden. Führt man diese drei Differenzierungskriterien zusammen, so ergibt sich eine Typologie für die Organisation der Kundenbetreuung, die insgesamt abbildet, ob und in welchem Maße zentrale Aspekte des Leistungsprozesses integriert bzw. spezialisiert erbracht werden und die acht Kundenbetreuungstypen aufweist (Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung 2008, 2006).

Tabelle 2 zeigt die empirische Verteilung der Grundsicherungsstellen auf die acht Typen der Organisation der Kundenbetreuung zum 31.10.2007 und 31.12.2006. Während sich ARGEn und Agenturen bei gAw eindeutig mehrheitlich im Typ I „Spezialisierter Fallmanagement-Ansatz,, und somit im linken Bereich der Tabelle wieder finden, praktiziert der Großteil der zkt einen generalisierten Fallmanagement-Ansatz (Typ II) und befindet sich somit in der rechten Tabellenhälfte.

Im Detail dominiert bei den ARGEn und Agenturen mit gAw der Organisationstyp Iba, d.h. ein spezialisierter Fallmanagement-Ansatz mit integrierter unmittelbarer Vermittlung in den ersten Arbeitsmarkt und spezialisierter Leistungssachbearbeitung. Aber auch der Typ Iaa – spezialisierter Fallmanagement-Ansatz mit spezialisierter unmittelbarer Vermittlung auf den ersten Arbeitsmarkt und spezialisierter Leistungssachbearbeitung – wird von ARGEn und Agenturen in Kreisen mit gAw besonders häufig praktiziert. Zugelassene kommunale Träger sind dagegen am häufigsten im Organisationstyp IIba zu finden, sie wählen also häufig einen generalisierten Fallmanagement-Ansatz, integrieren aber genau wie auch ARGEn und Agenturen bei gAw die unmittelbare Vermittlung auf den ersten Arbeitsmarkt und führen die Leistungssachbearbeitung spezialisiert durch. Am zweithäufigsten tritt der Typ IIaa – generalisierter Fallmanagement-Ansatz mit spezialisierter unmittelbarer Vermittlung auf den ersten Arbeitsmarkt und spezialisierter Leistungssachbearbeitung – auf.

**Tabelle 2: Organisationstypologie für die Organisation der Kundenbetreuung Ü25-Kunden/-innen, 31.10.2007 (Vorjahreswerte in Klammern)**

<b>Typ I:</b> Spezialisierter Fallmanagement-Ansatz				<b>Typ II:</b> Generalisierter Fallmanagement-Ansatz			
254 (259) ARGEn 13 (19) zkT 15 (10) gAw				77 (77) ARGEn 56 (50) zkT 6 (8) gAw			
<b>Typ Ia</b> Unmittelbare Vermittlung auf den 1. AM ist <u>nicht</u> Teil des Fallmanagements		<b>Typ Ib</b> Unmittelbare Vermittlung auf den 1. AM ist Teil des Fallmanagements		<b>Typ IIa</b> Unmittelbare Vermittlung auf den 1. AM ist <u>nicht</u> Teil des Fallmanagements		<b>Typ IIb</b> Unmittelbare Vermittlung auf den 1. AM ist Teil des Fallmanagements	
99 (101) ARGEn 7 (12) zkT 6 (4) gAw		155 (158) ARGEn 6 (7) zkT 9 (6) gAw		16 (12) ARGEn 20 (13) zkT 0 (0) gAw		61 (65) ARGEn 36 (37) zkT 6 (8) gAw	
<b>Typ Iaa</b> Leistungen zur Sicherung des LU <u>nicht</u> integriert	<b>Typ Iab</b> Leistungen zur Sicherung des LU integriert	<b>Typ Iba</b> Leistungen zur Sicherung des LU <u>nicht</u> integriert	<b>Typ Ibb</b> Leistungen zur Sicherung des LU integriert	<b>Typ IIaa</b> Leistungen zur Sicherung des LU <u>nicht</u> integriert	<b>Typ IIab</b> Leistungen zur Sicherung des LU integriert	<b>Typ IIba</b> Leistungen zur Sicherung des LU <u>nicht</u> integriert	<b>Typ IIbb</b> Leistungen zur Sicherung des LU integriert
93 (87) ARGEn 6 (10) zkT 6 (4) gAw	6 (8) ARGEn 1 (2) zkT 0 (0) gAw	149 (141) ARGEn 4 (6) zkT 9 (5) gAw	6 (12) ARGEn 2 (1) zkT 0 (1) gAw	14 (9) ARGEn 18 (11) zkT 0 (0) gAw	2 (3) ARGEn 2 (2) zkT 0 (0) gAw	58 (60) ARGEn 29 (28) zkT 6 (8) gAw	3 (6) ARGEn 7 (9) zkT 0 (0) gAw

Quelle: IAW-SGB II-Organisationserhebung, Wellen 2007 und 2008, IAW-Berechnungen. Rot = häufigste ARGE-Organisationstypen, Blau = häufigste zkT-Organisationstypen.

## 5 Zusammenfassung

ARGEn, zugelassene kommunale Träger und Agenturen sowie Kommunen im Rahmen der getrennten Aufgabenwahrnehmung haben seit Einführung des SGB II zur Betreuung und Vermittlung der SGB II-Kunden/innen unterschiedlichste Organisationsmodelle entwickelt und den Weg des/r Kunden/innen von der Antragsabgabe bis (im Idealfall) zur Vermittlung (Leistungsprozess) sehr verschieden ausgestaltet. Diese unterschiedliche Ausgestaltung der Leistungsprozesse ist unabhängig von der Frage der Trägerschaft, die im Rahmen der §6c SGB II-Evaluation im Zentrum der Analysen stand und über die derzeit im politischen Prozess entschieden werden soll, für den Erfolg der Arbeit in den Grundsicherungsstellen von wesentlicher Bedeutung.

Der vorliegende Beitrag liefert erstmalig für Deutschland auf der Grundlage einer flächendeckenden, bundesweiten E-Mail-Befragung der Leitungsebenen aller Grundsicherungsstellen (IAW-SGB II-Organisationserhebung) ein repräsentatives Bild zur Organisation der Kundenbetreuung vor Ort. Die Analysen stellen dabei insbesondere auf die Frage ab, in welchem Maße drei wesentliche Aspekte des Leistungsprozesses – (1) das vor Ort praktizierte Fallmanagement, (2) die Aufgabe der Vermittlung und (3) die materiellen Leistungen – integriert von ein und derselben Person oder aber jeweils von unterschiedlichen

Personen und somit spezialisiert erbracht werden. Darüber hinaus werden mögliche Vor- und Nachteile eines integrierten bzw. eines spezialisierten Vorgehens diskutiert.

Die Analysen in diesem Beitrag zeigen, dass ARGen und Agenturen bei getrennter Aufgabenwahrnehmung sich mehrheitlich für einen spezialisierten Fallmanagement-Ansatz entscheiden, bei dem in der Tradition des BA-Verständnisses von Fallmanagement eine strikte Trennung von Fallmanagement-Kunden/innen und Nicht-Fallmanagement-Kunden/innen erfolgt und Fallmanagement-Kunden/innen von auf Fallmanagement spezialisiertes Personal betreut werden. Fallmanagement erhalten somit nur Personen mit multiplen Vermittlungshemmnissen, so dass für Fallmanagement-Kunden/innen eine grundsätzlich andere Herangehensweise gewählt wird als für Kunden/innen, die kein Fallmanagement erhalten. Zugelassene kommunale Träger entscheiden sich hingegen in der Tradition des aus der Sozialhilfe stammenden kommunalen Case-Management überwiegend für einen generalisierten Fallmanagement-Ansatz, bei dem entweder alle Kunden/innen Fallmanagement erhalten bzw. zumindest keine Zuordnung bestimmter Kundengruppen zu spezialisierten Fallmanager/innen erfolgt. Jedoch verlaufen die Trennlinien hinsichtlich der organisatorischen Umsetzung – entgegen der im Hintergrund stehenden Grundphilosophien von Bundesagentur für Arbeit und Kommunen – keineswegs eindeutig zwischen den unterschiedlichen Formen der Aufgabenwahrnehmung: so hat sich immerhin jede vierte ARGE für einen generalisierten Ansatz entschieden, der stärker in der Tradition des kommunalen Case-Management steht, während jeder fünfte zkt einen spezialisierten Ansatz praktiziert, der eher auf dem BA-Verständnis von Fallmanagement basiert.

Unabhängig von der Form der Aufgabenwahrnehmung integrieren etwa zwei Drittel der Grundsicherungsstellen die Vermittlung in das Fallmanagement, in gut einem Drittel der Grundsicherungsstellen dagegen wird die Vermittlung durch auf Vermittlung spezialisiertes Personal durchgeführt. Bei den materiellen Leistungen scheinen dagegen in der überwiegenden Mehrzahl aller Grundsicherungsstellen eindeutig die Vorteile einer Spezialisierung der Leistungssachbearbeitung zu überwiegen: nur 7% der Grundsicherungsstellen (5% der ARGen und 17% der zkt) gaben an, dass die für Fallmanagement bzw. Eingliederungsleistungen zuständige Person gleichzeitig auch gegenüber dem Kunden zumindest auch als Ansprechpartner/in für materielle Leistungen fungiert.

Eine Stärke des in diesem Beitrag gewählten standardisierten Vorgehens bei der Typisierung der Organisation der Kundenbetreuung besteht darin, dass die Ergebnisse der flächendeckenden standardisierten E-Mail-Erhebung es erlauben, flächendeckend Licht in die

„black box“ der organisatorischen Umsetzung des SGB II vor Ort zu bringen und es somit zu ermöglichen, zentrale Heterogenitäten und Charakteristika bei der organisatorischen Umsetzung des SGB II auch im Rahmen der bundesweiten Wirkungsanalysen zu berücksichtigen (vgl. dazu im Detail ZEW et al. 2008 sowie ifo-Institut/IAW 2008).

So haben die Analysen in den Untersuchungsfeldern 3 und 4 der § 6c SGB II-Evaluation aufgezeigt, dass unter sonst gleichen Bedingungen ein generalisierter Fallmanagement-Ansatz in der Tendenz zu größeren Erfolgen im Hinblick auf die Integration der SGB II-Kunden/innen in Erwerbstätigkeit führt als ein spezialisiertes Vorgehen, wobei dieser Effekt in den Mikroanalysen vor allem für Männer und für die Integration in bedarfsdeckende Beschäftigung signifikant ist (vgl. Boockmann 2009, S. 83). Die Ergebnisse der gesamtwirtschaftlichen Makroanalysen unterstreichen, dass ein generalisiertes Fallmanagement unter sonst vergleichbaren Bedingungen regelmäßig zu besseren Übergangsraten in sozialversicherungspflichtige Beschäftigung führt (vgl. ifo-Institut/IAW 2008: xxv). Weniger eindeutig sind die Ergebnisse dagegen insgesamt für das Ziel der Verbesserung der Beschäftigungsfähigkeit,<sup>14</sup> bei der tendenziell – wenn auch regelmäßig nicht signifikant – ein spezialisiertes Vorgehen etwas vorteilhafter zu sein scheint (vgl. ifo-Institut/IAW 2008: 212f.). Mit Blick auf die Frage der Spezialisierung bzw. der Integration der Vermittlung in das Fallmanagement deuten die empirischen Ergebnisse aus der Evaluationsforschung nach § 6c SGB II darauf hin, dass eine Integration der Vermittlung in das Fallmanagement im Hinblick auf die Integration in den ersten Arbeitsmarkt zu den besseren Ergebnissen führt. Dagegen scheint die Integration der Vermittlung die Entwicklung der Beschäftigungsfähigkeit tendenziell eher negativ zu beeinflussen, mit Blick auf die Beschäftigungsfähigkeit scheint somit eine spezialisierte Vermittlung erfolgversprechender zu sein (vgl. Boockmann 2009, S. 83 sowie ifo/IAW 2008: 212f.). Hinsichtlich der materiellen Leistungen sind die Ergebnisse der Wirkungsforschung insgesamt recht uneinheitlich und hängen sehr von der Methodik und den gewählten Zielindikatoren ab, so dass keine einfachen zusammenfassenden Schlussfolgerungen abgeleitet werden können (vgl. IAW/ifo: 157ff. und 212ff.).

Anzumerken ist abschließend aber auch, dass ein standardisiertes Vorgehen sowie der Versuch einer Typologisierung notwendigerweise auch Grenzen haben, da sie aggregieren und vergrößern müssen und somit nicht jede in der Realität beobachtbare Feinheit der organisatorischen Ausgestaltung im Einzelfall erfasst werden kann. Viele Feinheiten und Details werden daher erst sichtbar, wenn man sich Einzelfälle im Rahmen qualitativer Fallstudien näher betrachtet, die dann jedoch häufig keine Rückschlüsse auf die Relevanz der

---

<sup>14</sup> Zum im Rahmen der §6c SGB II-Evaluation entwickelten Konzept zur Messung der Beschäftigungsfähigkeit vgl. z.B. Apel/Fertig (2009), Brussig/Knuth (2009) oder ZEW et al. (2008).

jeweiligen Modelle erlauben. Beispielsweise existiert im Rahmen des generalisierten Fallmanagements insbesondere in einzelnen zugelassenen kommunalen Trägern eine Organisationsform, die innerhalb des Fallmanagements zwischen Fallmanagement für „leichte“ und „schwere“ Kunden/innen bzw. zwischen „Fallmanagement 1. Arbeitsmarkt“ und „Fallmanagement 2. Arbeitsmarkt“ unterscheidet. Somit erhalten zwar alle Kunden/innen eine umfassende und ganzheitliche Betreuung im Rahmen des Fallmanagements, trotzdem findet eine Selektion der Kunden/innen zu unterschiedlich spezialisiertem Personal statt. Dieser spezielle Organisationstyp kann durch die aus der IAW-SGB II-Organisationserhebung vorliegenden Daten nicht zusätzlich abgegrenzt werden. Eine Verfeinerung der vorgestellten Organisationstypologie könnte hier sicherlich sinnvoll sein, wobei gleichzeitig schnell die Übersichtlichkeit einer Typologie verloren gehen könnte.

## **Literatur**

- Apel, H.; Fertig, M. (2009): Operationalisierung von Beschäftigungsfähigkeit. Ein methodischer Beitrag zur Entwicklung eines Messkonzepts, in: Zeitschrift für Arbeitsmarktforschung, 42(1), S. 5-28.
- Baethge-Kinsky, V.; Bartelheimer, P.; Henke, J. (2007): Fallbearbeitung nach SGB II – Beobachtungen aus dem Inneren der „black box“, in: WSI-Mitteilungen, 60(2), S. 70-77.
- Behrend, O; Ludwig-Mayerhofer, W.; Sondermann, A.; Hirsland, A. (2006): Reform der Arbeitsverwaltung: Im Schatten der Aufmerksamkeit - die Arbeitsvermittler, IAB-Kurzbericht, Nr. 21.
- Bender, G.; Bieber, D.; Hielscher, V.; Marschall, J.; Ochs, P.; Vaut, S. (2006): Evaluation der Maßnahmen zur Umsetzung der Vorschläge der Hartz-Kommission – Arbeitspaket 2: Organisatorischer Umbau der Bundesagentur für Arbeit. Evaluationsbericht im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS).
- Boockmann, B. (2009): Mikroökonomische Wirkungsanalyse der Leistungserbringung im SGB II. Ausgewählte Ergebnisse aus der Evaluation der Experimentierklausel; in: SGB II – Die Lehren aus der Evaluationsforschung nach § 6c. Locomer Protokolle 09/09., S. 69-88.
- Brussig, M.; Knuth, M. (2009): Beschäftigungsfähigkeit: Messkonzept und Ansatzpunkte für arbeitsmarktpolitische Interventionen, in: SGB II – Die Lehren aus der Evaluationsforschung nach § 6c. Locomer Protokolle 09/09, S. 47-68.
- Bundesagentur für Arbeit (Hrsg.) (2005): Fachkonzept „Beschäftigungsorientiertes Fallmanagement SGB II“, Abschlussfassung des Arbeitskreises bestehend aus Kommunen, Bundesagentur für Arbeit, Fachhochschule Frankfurt und Fachhochschule des Bundes, Nürnberg.
- CDU; CSU; FDP (2009): WACHSTUM. BILDUNG. ZUSAMMENHALT. Koalitionsvertrag für die 17. Legislaturperiode.
- Deutscher Bundestag (2008): Bericht zur Evaluation der Experimentierklausel nach § 6c des Zweiten Buches Sozialgesetzbuch, Bundestagsdrucksache 16/11488.

- Deutscher Verein für öffentliche und private Fürsorge (2004): Qualitätsstandards für das Fallmanagement. Empfehlungen des Deutschen Vereins für öffentliche und private Fürsorge.
- Göckler, R. (2006): Wo vollzieht sich Fördern und Fordern? Der Blick auf die MitarbeiterInnen, in: Beschäftigungspolitik: kommunal e.V. (Hrsg.), Netzwerk SGB II. Lokale Umsetzung des SGB II – Strukturen, Leistungsprozesse, Handlungsbedarfe, S. 39-50.
- Heyer, G. (2009): Die wichtigsten Ergebnisse der 6c-Evaluierung aus Sicht des BMAS, in: SGB II – Die Lehren aus der Evaluationsforschung nach § 6c. Loccumer Protokolle 09/09, S. 13-23.
- Ifo-Institut und Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung (IAW) (2008): Evaluation der Experimentierklausel nach §6c SGB II. Feld 4: Makroanalyse und regionale Vergleiche. BMAS-Forschungsberichte, Nr. 388.
- Infas; FH Frankfurt am Main; WZB (2008): Evaluation der Experimentierklausel nach §6c SGB II. Feld 2: Implementations- und Governanceanalyse. BMAS-Forschungsberichte, Nr. 386.
- Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung (2008): Evaluation der Experimentierklausel nach §6c SGB II. Feld 1: Deskriptive Analyse und Regionenmatching, BMAS-Forschungsberichte, Nr. 385.
- Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung (2009): Organisatorische Umsetzung des SGB II vor Ort – Ausgewählte Ergebnisse aus Untersuchungsfeld 1 der § 6c-SGB-II-Evaluation, in: ifo-Schnelldienst, 62(1), S. 22-30.
- Institut für Angewandte Wirtschaftsforschung (IAW) und Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) (2006): Evaluation der Experimentierklausel nach §6c SGB II. Feld 1: Deskriptive Analyse und Regionenmatching. Jahresbericht 2006 im Auftrag des BMAS, Juli 2006.
- Jacobi, L; Kluge, J. (2007): Before and After the Hartz Reforms: The Performance of Active Labour Market Policy in Germany, in: Zeitschrift für Arbeitsmarktforschung 1/2007, 40(1), S. 45-64.
- Kaltenborn, B; Kolerus, A.; Titova, N.; Wielage, N. (2008): Lokale Arbeitsmarktstrategien im SGB II, in: Beiträge zur Wirtschaftsforschung und Politikberatung Nr. 32.
- Koch, S.; Kupka, P., Steinke, J. (2009): Aktivierung, Erwerbstätigkeit und Teilhabe. Vier Jahre Grundsicherung für Arbeitsuchende, in: IAB-Bibliothek, Nr. 315.
- Kolbe, C.; Reis, C. (2008): Die praktische Umsetzung des Fallmanagements nach dem SGB II – eine empirische Studie, Institut für Stadt- und Regionalentwicklung. Schriftenreihe 07, Frankfurt am Main: Fachhochschulverlag.
- Ludwig-Mayerhofer, W.; Behrend, O.; Sondermann, A. (2008): Organisationsreform der Arbeitsämter und neue Maßnahmen für Arbeitsuchende: Soziale Ungleichheit und Partizipationschancen Betroffener, Projektabschlussbericht, Siegen.
- WZBerlin; infas (2006): Evaluation der Maßnahmen zur Umsetzung der Vorschläge der Hartz-Kommission – Modul 1a – Neuausrichtung der Vermittlungsprozesse. Bericht für das Bundesministerium für Arbeit und Soziales.

- Ochs, P.; Hielscher, V. (2008): „Matchingmaschine“ oder Beratungsdienstleister? Vermittlung und Beratung in der reformierten Arbeitsverwaltung. Abschlussbericht zum Projekt „Von der Sozialbehörde zur „Matching-Maschine“, Saarbrücken 2008.
- Reis, C. (2005): Leistungsprozesse im SGB II. Anregungen zur organisatorischen Ausgestaltung von Arbeitsgemeinschaften und „Optionskommunen“. Endbericht der wissenschaftlichen Begleitung zum Pilotprojekt „Arbeitsgemeinschaften“ und Modellprojekt „JobCenter in Kreisen (Teil A)“.
- Schröder, H.; Smid, M.; Steinwede, A.; Steinwede, J. (2006): Evaluation der Maßnahmen zur Umsetzung der Vorschläge der Hartz-Kommission – Arbeitspaket 3: Akzeptanz der Bundesagentur für Arbeit. Endbericht an das Bundesministerium für Arbeit und Soziales.
- Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW), Institut für Arbeit und Qualifikation (IAQ) und ZNS Emnid (2008): Evaluation der Experimentierklausel nach §6c SGB II. Feld 3: Wirkungs- und Effizienzanalyse. BMAS-Forschungsberichte, Nr. 387.



# IAW-Diskussionspapiere

Die IAW-Diskussionspapiere erscheinen seit September 2001. Die vollständige Liste der IAW-Diskussionspapiere von 2001 bis 2007 (Nr. 1-36) finden Sie auf der IAW-Internetseite [www.iaw.edu/publikationene/iaw-diskussionspapiere](http://www.iaw.edu/publikationene/iaw-diskussionspapiere).

## IAW-Diskussionspapiere seit 2008:

- Nr. 37 (Dezember 2007)  
Neue Ansätze zur flächenschutzpolitischen Reform des Kommunalen Finanzausgleichs  
Raimund Krumm
- Nr. 38 (Januar 2008)  
Banking Globalization: International Consolidation and Mergers in Banking  
Claudia M. Buch / Gayle L. DeLong
- Nr. 39 (Januar 2008)  
Multiplicative Measurement Error and the Simulation Extrapolation Method  
Elena Biewen / Sandra Nolte / Martin Rosemann
- Nr. 40 (Juni 2008)  
Das Konzept des „Regionalen Gewerbeflächenpools“ aus ökonomischer Sicht  
Raimund Krumm
- Nr. 41 (Juli 2008)  
Openness and Income Disparities: Does Trade Explain the 'Mezzogiorno' Effect?  
Claudia M. Buch / Paola Monti
- Nr. 42 (August 2008)  
Flächenschutzpolitische Implikationen eines Regionalen Gewerbeflächenpools  
Raimund Krumm
- Nr. 43 (September 2008)  
Mikroökonomische Determinanten und Effekte von FDI am Beispiel Baden-Württemberg  
Christian Arndt / Anselm Mattes
- Nr. 44 (September 2008)  
The Impact of Macroeconomic Factors on Risks in the Banking Sector: A Cross-Country  
Empirical Assessment  
Olga Bohachova
- Nr. 45 (Oktober 2008)  
Effects of Dismissal Protection Legislation on Individual Employment Stability in Germany  
Bernhard Boockmann / Daniel Gutknecht / Susanne Steffes
- Nr. 46 (November 2008)  
Trade's Impact on the Labor Share: Evidence from German and Italian Regions  
Claudia M. Buch / Paola Monti / Farid Toubal
- Nr. 47 (März 2009)  
Network and Border Effects: Where Do Foreign Multinationals Locate in Germany?  
Julia Spies
- Nr. 48 (März 2009)  
Stochastische Überlagerung mit Hilfe der Mischungsverteilung (Stand: 18. März 2009 – Version 49)  
Gerd Ronning
- Nr. 49 (April 2009)  
Außenwirtschaftliche Verbindungen der deutschen Bundesländer zur Republik Österreich  
Anselm Mattes / Julia Spies
- Nr. 50 (Juli 2009)  
New Firms – Different Jobs? An Inquiry into the Quality of Employment in Start-ups and Incumbents  
(Stand: 28. Juli 2009 – Version 1.3)  
Andreas Koch / Jochen Späth
- Nr. 51 (Juli 2009)  
Poverty and Wealth Reporting of the German Government: Approach, Lessons and Critique  
Christian Arndt / Jürgen Volkert

# IAW-Diskussionspapiere

- Nr. 52 (August/September 2009)  
Barriers to Internationalization: Firm-Level Evidence from Germany  
Christian Arndt / Claudia M. Buch / Anselm Mattes
- Nr. 53 (September 2009)  
IV-Schätzung eines linearen Panelmodells mit stochastisch überlagerten Betriebs-  
und Unternehmensdaten  
Elena Biewen / Gerd Ronning / Martin Rosemann
- Nr. 54 (November 2009)  
Financial Constraints and the Margins of FDI  
Claudia M. Buch / Iris Kesternich / Alexander Lipponer / Monika Schnitzer
- Nr. 55 (November 2009)  
Offshoring and the Onshore Composition of Tasks and Skills  
Sascha O. Becker / Karolina Ekholm / Marc-Andreas Muendler
- Nr. 56 (November 2009)  
Intensifying the Use of Benefit Sanctions – An Effective Tool to Shorten  
Welfare Receipt and Speed up Transitions to Employment?  
Bernhard Boockmann / Stephan L. Thomsen / Thomas Walter
- Nr. 57 (November 2009)  
The Responses of Taxable Income Induced by Tax Cuts – Empirical Evidence from the  
German Taxpayer Panel  
Peter Gottfried / Daniela Witczak
- Nr. 58 (November 2009)  
Reformoption Duale Einkommensteuer – Aufkommens- und Verteilungseffekte  
Peter Gottfried / Daniela Witczak
- Nr. 59 (Februar 2010)  
The Impact of Horizontal and Vertical FDI on Labor Demand for Different Skill Groups  
Anselm Mattes
- Nr. 60 (Februar 2010)  
International M & A: Evidence on Effects of Foreign Takeovers  
Anselm Mattes
- Nr. 61 (Februar 2010)  
The Impact of Regional Supply and Demand Conditions on Job Creation and Destruction  
Raimund Krumm / Harald Strotmann
- Nr. 62 (April 2010)  
The Effects of Foreign Ownership Change on the Performance of German Multinational Firms  
Christian Arndt / Anselm Mattes
- Nr. 63 (April 2010)  
The Export Magnification Effect of Offshoring  
Jörn Kleinert / Nico Zorell
- Nr. 64 (März 2010)  
Kundenbetreuung aus einer Hand im SGB II? – Integration versus Spezialisierung von  
Fallmanagement, Vermittlung und materiellen Leistungen  
Harald Strotmann / Martin Rosemann / Sabine Dann / Christine Hamacher