



Social Impact – Ideen für neue Wirkungsorientierung

Tagungsreihe Netzwerk SGB II

23.10.2025

Agenda & Ablauf

30 Min.

- Einblicke in das **Forschungsvorhaben** des IAB
- **Q&A-Session** zum Forschungsvorhaben

60 Min.

- Social Impact | **Grundbegriffe** und Konzepte
- Outcome-Orientierung in der **Arbeitsförderung**
- Einblicke in das **Handbuch** der SIGU-Arbeitsgruppe
- **Feedback-Session** zum Handbuch



Dr. Hans Dietrich
Institut für Arbeitsmarkt- und
Berufsforschung, Nürnberg
Senior Researcher



Jan Boskamp
JOBBLINGE e.V., München
Director Collective Impact



Pablo Hoffmann
SEND e.V. / SIGU, Berlin
*Referent Finanzierung Soziale
Innovationen*

Was lässt sich über die Arbeitsmarktintegration junger Menschen in Deutschland aus wissenschaftlicher Sicht sagen?

Forschungsvorhaben des IAB (Dr. Hans Dietrich)

Übersicht

- 1) Kurzdarstellung des Forschungsvorhabens
- 2) Auswahl von Maßnahmen und TeilnehmerInnen
- 3) Outcomes von berufsvorbereitenden Angeboten im Überblick
- 4) Trägereffekte im Überblick
- 5) MAT: Übergänge, Maßnahmedauer und Suchdauer
- 6) BVB: Übergänge, Maßnahmedauer und Suchdauer
- 7) ASA-vor: Übergänge, Maßnahmedauer und Suchdauer
- 8) Zusammenfassung

1) Einordnung und Hintergrund des Forschungsvorhabens

- Gefördert durch die Vektor Stiftung und die Fritz Henkel Stiftung
- Das Projekt zielt darauf ab, die Varianz der Wirkung von U25-Maßnahmen (Komposition der Maßnahmegruppen, Verlauf der Maßnahmeteilnahmen sowie Übergangserfolg) innerhalb (within) und zwischen (between) bundesweit agierenden Maßnahmeträgern im U25 Bereich zu beschreiben und auf ihre Wirkung zu testen.
- In die Studie werden teilnehmerstarke Maßnahmen der Agenturen und Jobcenter zur Berufsvorbereitung U25 einbezogen, um auf der Ebene von Agenturbezirken eine hinreichende Variation an Maßnahmeträgern zu ermöglichen.
- Bei der Maßnahme-Auswahl wird berücksichtigt:
 - dass junge Menschen mit und ohne SGB-II Hintergrund einbezogen werden
 - dass Maßnahmen aus den Rechtskreisen SGB-II und SGB-III einbezogen werden

Schrittweise Projektplanung

Stufe 1 - Bereitstellung der Daten und Analysegrundlagen

Stufe 2 - Analysen

- Teil I: Systematische Beschreibung der Trägervarianz bei Eintritt, Verlauf und Erfolg von Maßnahmen
 - Analyse der maßnahmespezifischen Dimensionen auf der lokalen Ebene von Arbeitsagenturen sowie bundesweit. Teilnehmerkomposition in Maßnahmen: quantitativ und /qualitativ (Rechtskreis, Soziodemographie etc.)
 - Verlauf: Dauer, Suchzeiten und Übergänge: Übergänge in betriebliche Ausbildung, Beschäftigung bzw. weitere Maßnahmeförderung
 - Rechtskreis- und trägerspezifische Wirkungen zu Übergängen, Maßnahmedauer und Suchdauer
- *Teil 2: Variation innerhalb vom Maßnahmeträgern über die Zeit*
- *Teil 3: Gibt es eine Trägerhandschrift in der Berufsvorbereitung?*
- *Teil 4: Regionale Effekte und synthetische Kontrollgruppen-Analysen*

Stufe 3: Publikation: Forschungsbericht, Konferenz, wiss. Publikationen

Auswahlkriterien für Maßnahmen und TeilnehmerInnen

- Einbezogen werden zentrale berufsvorbereitende Angebote der Agenturen und Jobcentern
- Beobachtungszeitraum der Maßnahme-Eintritte 2015 -2022, um mindestens ein Jahr für mögliche Übergänge in Ausbildung und Beschäftigung beobachten zu können
- TeilnehmerInnen an berufsvorbereitenden Angeboten der Agenturen und Jobcenter
- Eintrittsalter: Maßnahme-spezifisch von 14/15/16 bis 25 Jahren
- Ohne abgeschlossene berufliche Ausbildung im post-sekundären oder tertiären Bereich
- Datengrundlage: Integrierte Erwerbsbiographien (IEB), Maßnahmeteilnehmer-Historik (MTH), Betriebshistorik-Datei der BA
- Rechtskreise: SGB II (Jobcenter in geteilte Trägerschaft bzw. von Optionskommunen) und SGB III (Agenturen)
 - Einschränkungen der Analysen im Falle von Maßnahmen der Jobcentern von optierenden Kommunen auf Grund begrenzter Informationsübermittlung (insbesondere der Maßnahmeträger-ID)

Definition des Fördererfolges von berufsvorbereitenden Maßnahmen im U25-Bereich

Maßnahme	Primäres Integrationsziel der Maßnahme	Alternative Übergänge
Maßnahmen der Aktivierung mit Ziel Aufnahme einer Ausbildung (MAT)	Integration in Ausbildung	Ergänzende berufsvorbereitende Angebote
Berufseinstiegsbegleitung (BerEB)	Ausbildung	Ergänzende berufsvorbereitende Angebote
Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen (BvB)	Ausbildung	Ergänzende berufsvorbereitende Angebote bzw. Integration in Beschäftigung
Assistierte Ausbildung, Vorbereitungsphase (ASA vor)	Aufnahme einer betrieblichen Ausbildung	Ergänzende berufsvorbereitende Angebote
Einstiegsqualifizierung (EQ)	Übergang in reguläre betriebliche Ausbildung	Ergänzende berufsvorbereitende Angebote
Berufliche Ausbildung in außerbetrieblichen Einrichtungen (BAE)	Übergang in reguläre betriebliche Ausbildung bzw. erfolgreicher Abschluss in der BAE	Ergänzende berufsvorbereitende Angebote bzw. Übergang in Beschäftigung

Mengengerüst: Teilnahmen und Maßnahmeträger – 2015-2023

Maßnahme	N-Teilnahmen (Bruttogrößen)	N Maßnahmeträger-Nummern
Berufseinstiegsbegleitung (BerEB)	251.058	465
Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahmen (BvB)	399.257	714
Assistierte Ausbildung, Vorbereitungsphase (ASA-vor)	121.357	326
Aktivierungsmaßnahmen (MAT) Nur Maßnahmen mit Ziel Aufnahme einer Ausbildung	1.075.179	289,624
Einstiegsqualifizierung (EQ)	129.865	67,153

Teilnahmen an berufsvorbereitenden Maßnahmen im U25-Bereich

Maßnahme -Art	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Aktivierung und Heranf.	86,338	106,442	99,517	116,985	114,594	80,857	83,535	77,497	85,907
BerEB	137,607	94,697	84,478	81,467	21,952	41,631	35,133	44,890	26,967
BVB	82,419	77,499	71,885	65,949	60,399	52,203	46,300	46,204	39,635
EQ	5,094	5,511	5,872	5,111	4,110	3,259	2,379	2,413	6,335
ASA-Vor	247	8,477	7,784	6,126	4,195	2,653	1,786	1,620	1,579

Alterseingrenzung 14/15-25, ohne beruflichen Abschluss

Maßnahme-Outcomes – Übergang in ersten aktiven Arbeitsmarktstatus

Erster aktiver Status nach Maßnahme	MAT	BerEB	BvB	EQ	ASA-vor
Ausbildung (incl. BaE)	17.1	33.2	37.5	58.0	44.2
Regulär beschäftigt (Voll- und Teilzeit)	42.6	7.5	17.7	12.7	27.0
Maßnahmeteilnahme	17.9	12.8	12.7	13.4	15.5
Geringfügig beschäftigt	8.5	18.6	19.5	8.8	9.1
Zensiert	13.9	27.9	12.7	7.1	4.1
Total	851.672	158.998	314.374	101.974	30,686

Alterseingrenzung 14/15-25, ohne beruflichen Abschluss

Modellverbesserung nach Kontrolle der individuellen Maßnahme-Anbieter

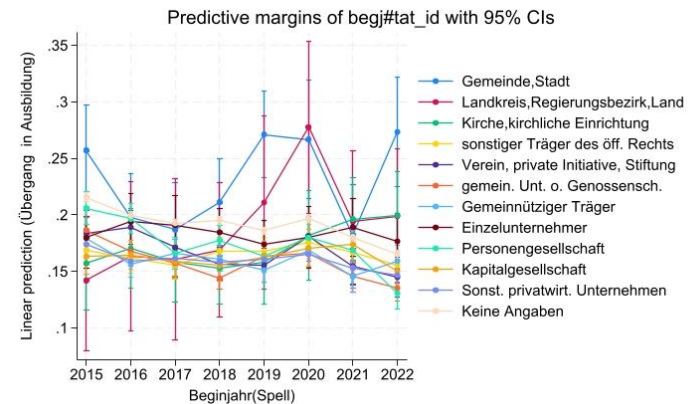
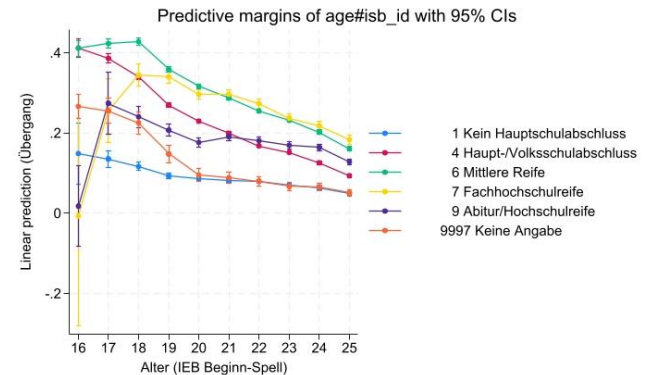
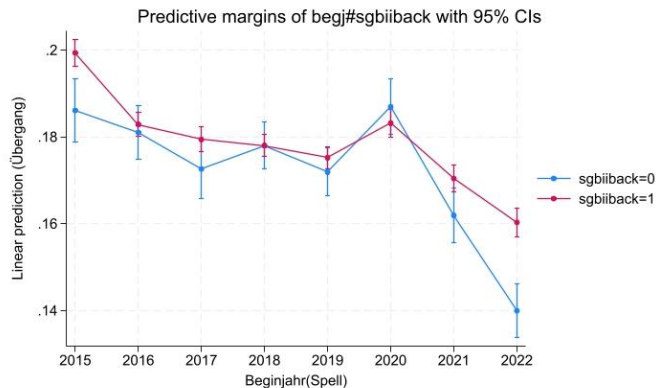
Modelle	MAT	BerEB	BvB	EQ	ASA-vor
Outcome (reg.) Ausbildung					
reg	0.0667	0.0905	0.0529	0.0355	0.0183
areg	0.1657***	0.0958***	0.0611***	0.0924***	0.0255***
Dauer					
reg	0.0972	0.2506	0.0717	0.047	0.0801
areg	0.2139***	0.3015***	0.0982***	0.1863***	0.1047***
Suchdauer					
reg	0.0508	0.084	0.0418	0.0179	0.0312
areg	0.1972	0.0945***	0.0504 ***	0.0423***	0.0352***

Alterseingrenzung 14/15-25, ohne beruflichen Abschluss

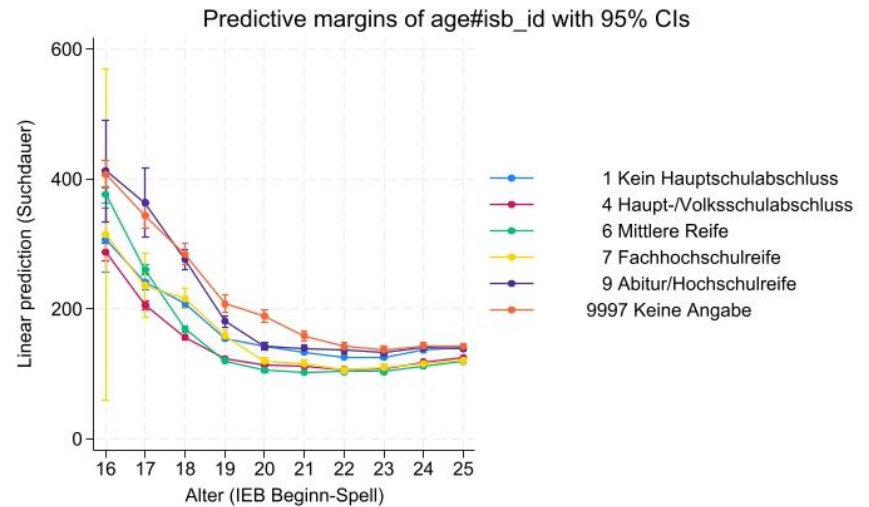
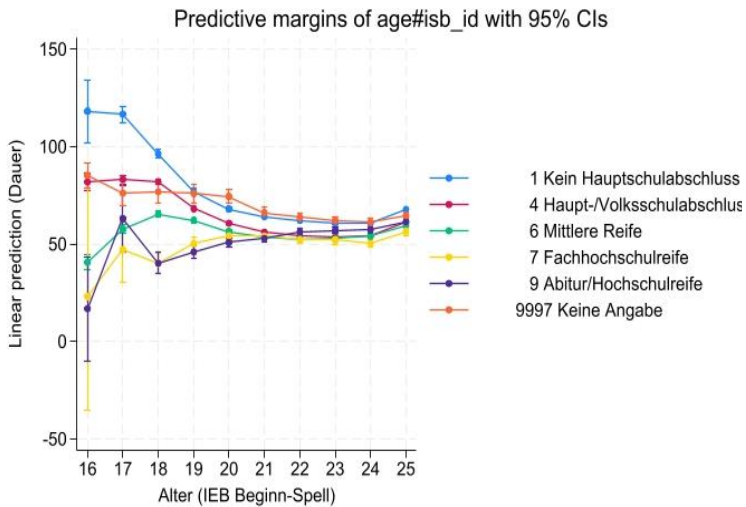
MAT: Übergang in Ausbildung

In Kürze:

- Übergangserfolg im Zeitverlauf abnehmend
- Übergang in Ausbildung deutlich mit Schulabschluss korreliert
- Kaum Rechtskreisunterschiede beim Übergang in Ausbildung, aber COVID-19 Effekte
- Trägervariation within und between



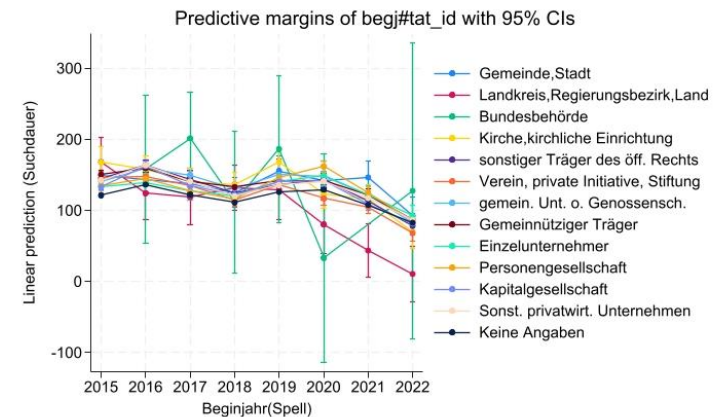
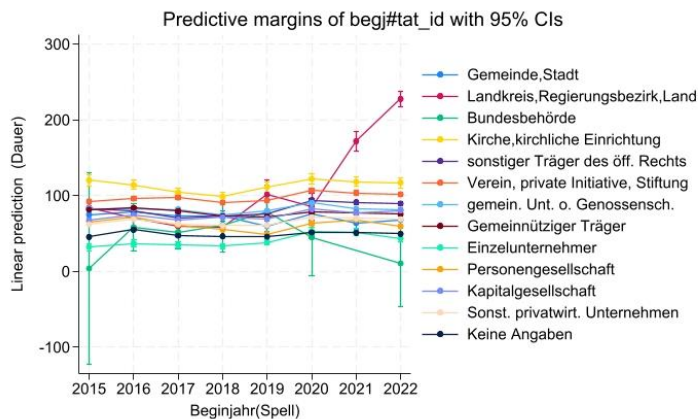
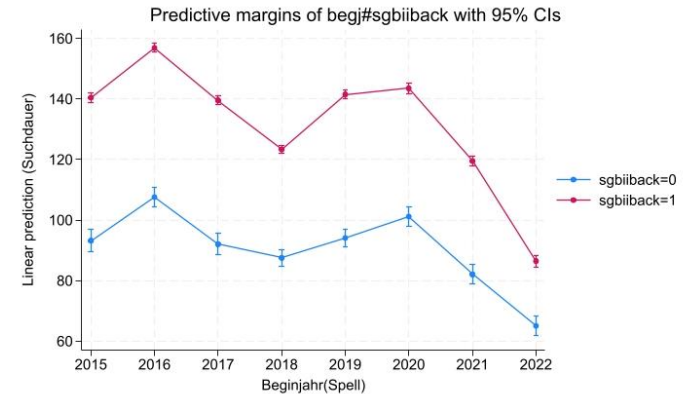
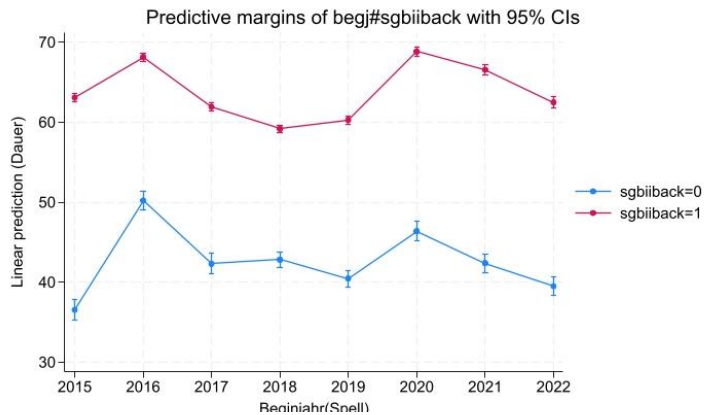
MAT: Maßnahmedauer und Suchdauer nach Alter und Bildung



In Kürze:

- Klare Bildungseffekte
 - Klare Alterseffekte
- bei individueller Förder- und Suchdauer

MAT: Maßnahmedauer und Suchdauer nach Rechtskreis und Trägertypen



In Kürze: Signifikante Rechtskreisunterschiede und systematische aber zeit-veränderliche Trägereffekte

Zusammenfassung

- Maßnahme-spezifische Übergangsmuster, aber auch Förderdauern- und Suchdauern-Effekte
- Deutliche Alters- und Bildungseffekte
- Deutliche Rechtskreiseffekte, die jedoch teilweise konvergieren
- COVID-19 als exogener Störfall
- Unter Kontrolle von Individual- und Regionaleffekten, klare Variation der Effekte bei den Trägergruppen, jedoch mit zeitlicher Variation
- Darüber hinaus Variation auf der Ebene der individuellen Maßnahme-Trägern

Was meinen wir, wenn wir heute von Wirkung sprechen und warum eignen sich diese Ansätze besonders für die beschriebenen Probleme?

Herleitung | Grundlagen, Wirkungskette & Grundbegriffe

Wirkung/Impact zunächst als neutraler Begriff.

Stufen der Wirkungskette bzw. (Theory of Change): Input → Output → Outcome → Impact

Input = eingesetzte Ressourcen

Output = Erbrachte Leistungen / Aktivitäten

Wirkung { **Outcome** = Direkte Veränderungen bei der Zielgruppe
Impact = längerfristige gesellschaftliche Effekte

Ressourcen & Empfehlungen:

Wirkungsmatrix von Value for Good



Kursbuch Wirkung von PHINEO



Impact-Stufen von Ashoka



Grundlagen | Kriterien einer guten Wirkungslogik

- Klare Definition der **Zielgruppe(n)**
- Spezifische Definition der **Herausforderung** / des Problems
- Erstellung der Wirkungslogik **vom Ziel her** gedacht (Outcome)
- **Kausale Zusammenhänge** zwischen Input, Output und Outcome
- Definition von **KPIs** und **Reporting-Struktur** basierend auf finaler Wirkungslogik

Fazit:

Wirkungslogik als **Grundlage** für Monitoring, Learning & Development sowie als **gemeinsame Logik & Sprache** im Arbeitsmarktpolitischen Dreieck.

These #1:

Es braucht eine begriffliche Schärfung und klare Ambition:
Outcome-Steuerung als gemeinsame Logik im arbeitsmarktpolitischen Dreieck.

Outcome-Orientierung in der Arbeitsförderung

- Outcome-Steuerung als gemeinsame Logik & Sprache = Chance auf **neues Normal**
- Knapper werdende **öffentliche Mittel** erhöhen Veränderungsdruck
- **Arbeitsförderung** idealer Bereich, um Outcome-Steuerung zu implementieren
- Outcome-Modelle incentivieren **Erreichen der intendierten Veränderung** bei Zielgruppe
- **Vorteile** bei Ausschreibung/Vergabe und Steuerung sowie Wettbewerb und Entwicklung
- Modelle basieren alle auf Theory of Change und unterscheiden sich in Risiko-Komponente

These #2:

Sorge vor Fehlanreizen in neuem System darf bestehende Schwächen nicht überschatten. Deshalb sollte gelten: **Wer vermittelt begleitet auch.**

Die Rolle von Social Entrepreneurship

- JOBLINGE als gemeinnützige Initiative arbeitet an der Schnittstelle zwischen Wirtschaft, Zivilgesellschaft und öff. Hand; bei **Vermittlungsquoten in Ausbildung bis zu 80%**.
- Outcome-Orientierung als **Teil der DNA** von Beginn an - in Pädagogik und Steuerung
- Aufbau der Programme basierend auf **Wirkungs-** anstatt auf **Finanzierungslogik**
- Ausrichtung an **transparenten Kennzahlen** (Vermittlungs- und Nachhaltigkeitsquote)
- Mittlerweile erfolgreich zwei **eigene Outcome-Funds** mit privaten Mitteln aufgesetzt.

These #3:

Outcome-Steuerung in der Arbeitsförderung bildet die Grundlage für einen **lernenden Staat** und damit wirkungsvollere Angebote

Zusammenfassung

- Die Einführung einer konsequenten Outcome-Steuerung im Bereich der Arbeitsförderung ist möglich und der **nächste logische Schritt** für den Sektor.
- Zugleich ist diese Einführung zukunftsweisend für Fragen einer **modernen, wirkungsvollen Verwaltung** sowie evidenzbasierter Politik.
- Eine essenzielle, derzeit noch fehlende Grundlage sind dabei **Bildungsverlaufsdaten**

Ressourcen & Empfehlungen:

jan.boskamp@joblinge.de
LinkedIn →



Community
Wirkungsorientierte
Verwaltung



Lernpfad
Wirkungsorientierte
Verwaltung



Wie können konkrete Schritte in Richtung einer stärkeren Outcome-Orientierung aussehen und was gilt es dabei zu beachten?

Handbuch für Outcome-Orientierung in der Arbeitsmarktförderung

- Ziel: **Outcome-Orientierung** in der Arbeitsmarktförderung **konkret und umsetzbar machen** und innovative Ansätze zu fördern.
- Zielgruppe: **Kommunale Verwaltungspraxis** im Bereich der Arbeitsmarktförderung.
- **Aufbau**: Prinzipien – Dimensionen – Praxisbeispiele
- Entstanden im Rahmen einer AG der Plattform für Soziale Innovationen und Gemeinwohlorientierte Unternehmen (SIGU). Unter Beteiligung von **Verwaltungsexpert:innen im Bereich Wirkungsorientierung**.
- Geplante Veröffentlichung: Januar 2026

Prinzipien der Outcome-Orientierung (1)

➤ 1. Kohärente Wirkungslogik

Maßnahmen brauchen eine klare Wirkungslogik – Was soll sich bei welcher Zielgruppe verändern?

Welche Schritte, Rahmenbedingungen und Annahmen stehen dahinter?

➤ 2. Transparenz

Ziele, Annahmen und Indikatoren müssen offen gelegt werden, damit Vertrauen entsteht. Es muss klar erkennbar sein, worauf ein Programm abzielt, wie Erfolge gemessen werden.

➤ 3. Verhältnismäßigkeit

Mess- und Berichtspflichten sollen zum Umfang und Zweck eines Programms passen.

Prinzipien der Outcome-Orientierung (2)

➤ 4. Lernorientierung statt Kontrolle

Outcome-Orientierung heißt: aus Ergebnissen lernen statt Fehler bestrafen. Abweichungen sind Hinweise für die Weiterentwicklung. Eine Kultur des kontinuierlichen Lernens ist entscheidend.

➤ 5. Kooperation und faire Risikoteilung

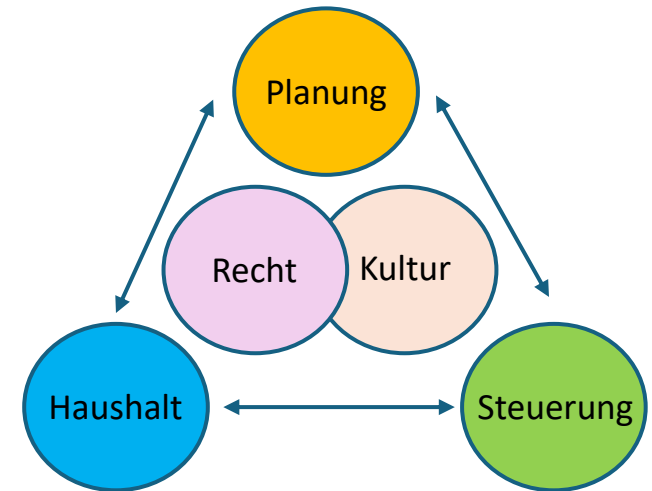
Outcome-Orientierung erfordert Zusammenarbeit zwischen Verwaltung und Trägern. Gleichzeitig müssen die Risiken fair verteilt sind und dürfen nicht allein bei den Trägern liegen.

➤ 6. Diversität und Wirkungsgerechtigkeit

Anreize müssen so gestaltet sein, dass auch komplexe Fälle berücksichtigt werden.

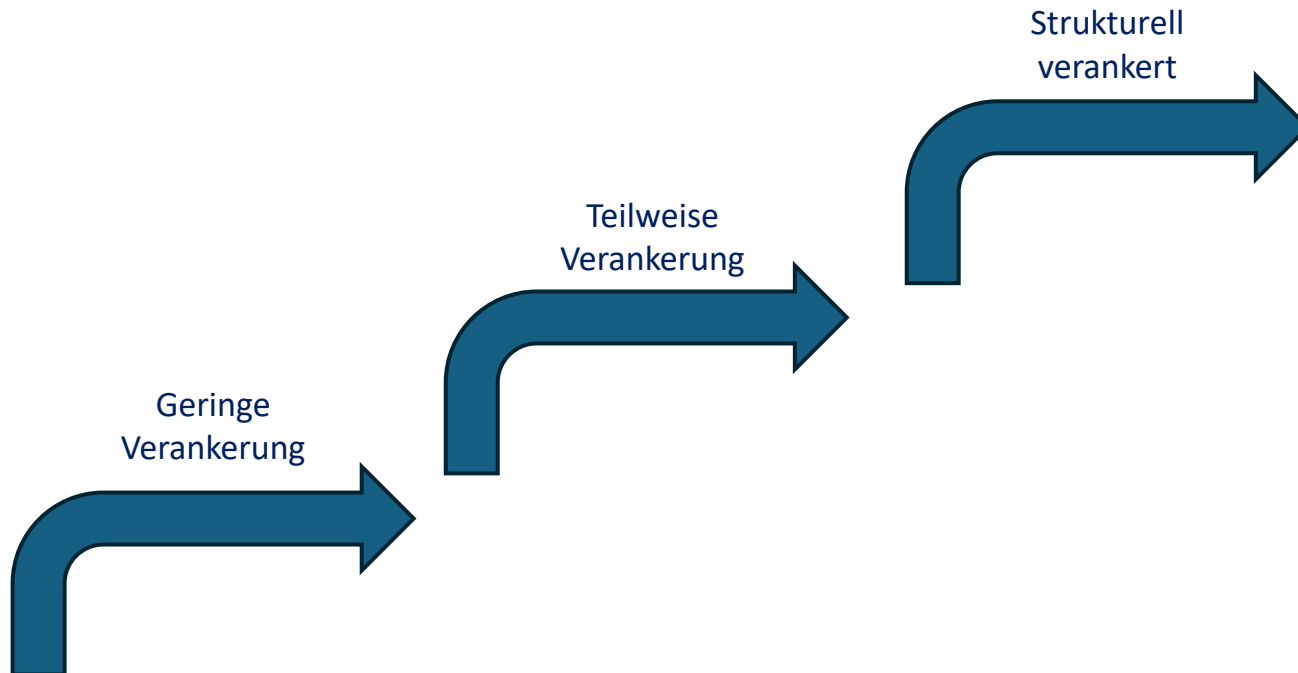
Dimensionen der Outcome-Orientierung

- Outcome-Orientierung bedeutet mehr als neue Instrumente und Finanzierungslogiken aufzusetzen. Betrifft das **Selbstverständnis, die Strukturen und Routinen** in der Verwaltung.
- Handbuch unterscheidet **fünf Dimensionen des Verwaltungshandeln**
- Beschreibt welche **Aspekte des Verwaltungshandeln von Outcome-Orientierung** betroffen



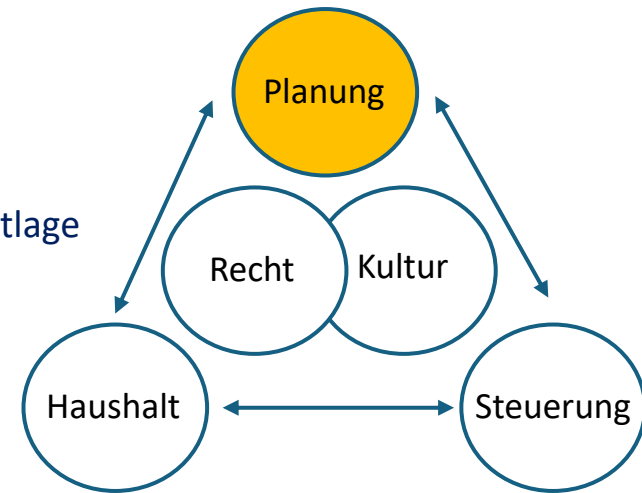
Outcome-Orientierung als gradueller Prozess

Outcome-Orientierung ist **kein Alles-oder-nichts-Konzept**: Jeder Akteur steigt an einer anderen Stufe ein.



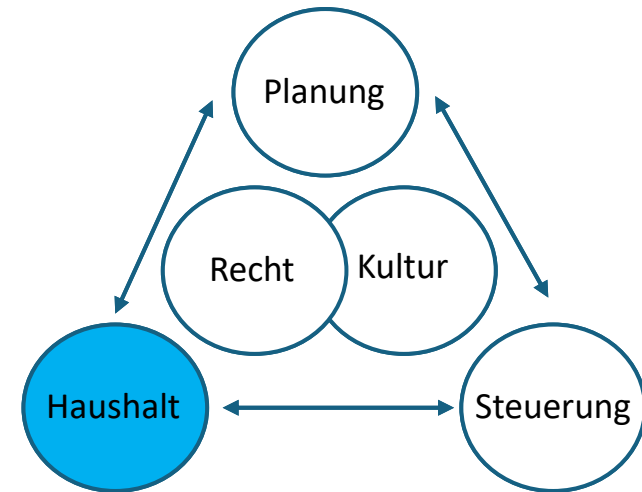
Planungsdimension

- **Wirkungslogiken (Theory of Change)** helfen, Ziele, Annahmen und Indikatoren schlüssig zu verbinden
- Outcome-Ziele müssen **realistisch, messbar und relevant** sein.
- Müssen den **Kontext berücksichtigen** – etwa regionale Arbeitsmarktlage oder Zielgruppenzusammensetzung
- **Datenerhebung und Evaluation von Anfang** an mitdenken
(welche Daten? Baseline-Messung?)
- **Umgang mit Fehlanreizen** (Cherrypicking): Differenzierte Zielwerte, risikoadjustierte Vergütung, qualitative Indikatoren



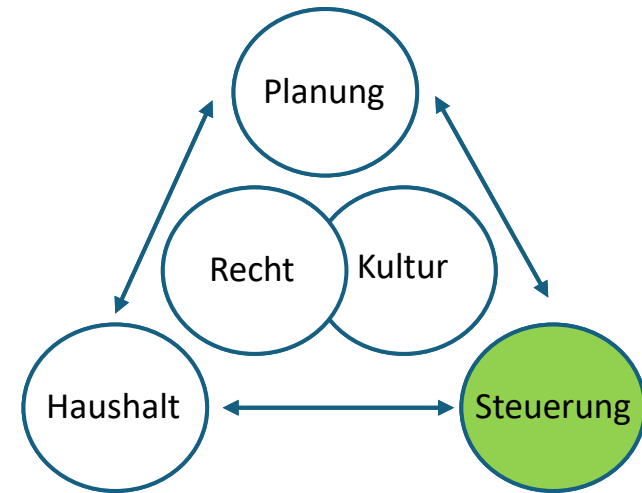
Haushalterische Dimension

- Outcome-orientierte Budgetierung heißt: **Mittel nach erzielter Wirkung steuern**, nicht nach Mittelverbrauch
- Wirkung kann **über Bonuszahlungen, Rücklagen oder überjährige Mittel abgebildet werden**. Übertragbare Ausgaben (§19 BHO) und Verpflichtungsermächtigungen (§38 BHO) sind Möglichkeiten für wirkungsorientierte Förderung
- **Fach- und Haushaltsbereiche müssen zusammenarbeiten**, um Wirkung in der Mittelsteuerung zu verankern



Steuerungsdimension

- **Laufende Beobachtung** und Anpassung von Maßnahmen
- Monitoring liefert **Entscheidungsgrundlagen**, keine Kontrollinstrumente
- Outcome-Steuerung braucht **lernorientierte Auswertung und Bereitschaft zur Kurskorrektur**
- **Verhältnismäßiges Vorgehen**: Outcome-Monitoring kann Aufwand reduzieren, wenn alte Berichtspflichten ersetzt werden



Rechtliche Dimension

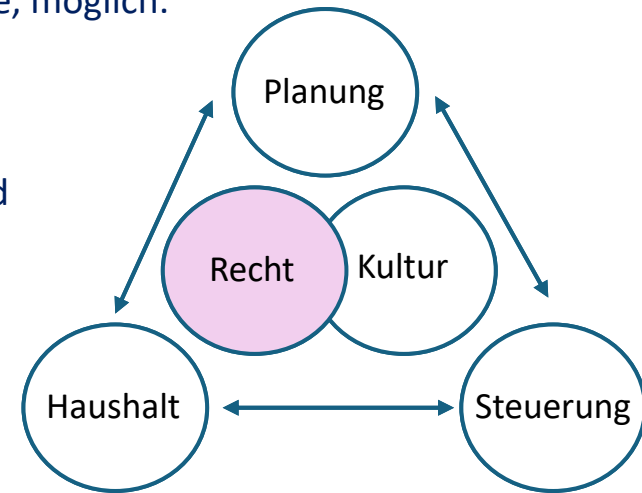
- Outcome-Elemente sind sowohl **in Zuwendungs- als auch im Vergaberecht möglich.**

Auch mehrstufige Strukturen, etwa mit Vorfinanzierung durch Dritte, möglich.

- **Klare und überprüfbare Erfolgsdefinitionen** sind rechtlich zwingend
(Bestimmtheitsgrundsatz)

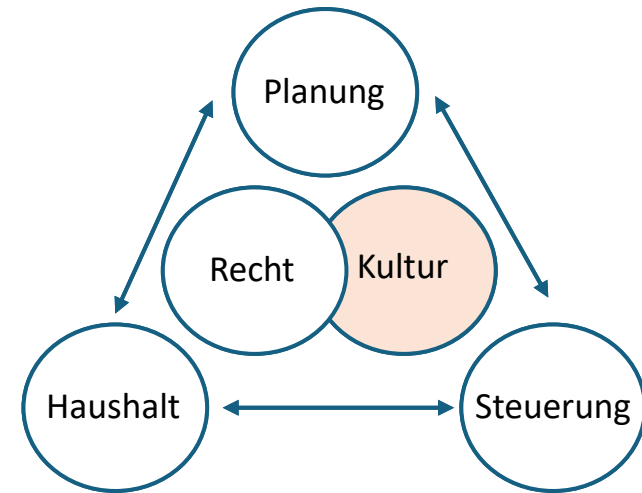
- Frühzeitige **Einbindung von Rechtsstellen** schafft Sicherheit
und Gestaltungsspielraum

- **Juristische Kompetenz** wird zum Ermöglichungsfaktor



Kulturelle Dimension

- Beschreibt die **Haltung, Werte und Routinen** in der Verwaltung
- **Lernkultur statt Fehlervermeidung**, z.B. durch Evaluationsgespräche während und nach Umsetzung
- **Fachkenntnisse aufbauen** im Bereich Wirkungsorientierung
- Fach- und Ressourcenverantwortung **stärker verzahnen**
- **Politische Rückendeckung und Narrative** schaffen Rückhalt
- Widerstände können entkräftet werden, wenn es **als lernendes System** vermittelt wird.



Grundsätzliche Rückfragen und Anmerkungen zum Handbuch

Interaktiver Part

Wir sammeln Ihre Antworten auf den Pinnwänden.

- 1. Was fällt Ihnen zu der jeweiligen Dimension ein? Gibt es Verständnisfragen oder Anmerkungen?
- 2. Wo würden Sie Ihre Organisation aktuell verorten? Geringe/teilweise/strukturelle Verankerung
- 3. Was würde helfen, den nächsten Schritt zu gehen – oder was hindert Sie daran?

Ihr Feedback fließt direkt ins Handbuch ein.

Kontaktieren Sie uns gerne



Dr. Hans Dietrich
Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Nürnberg
Senior Researcher
Hans.Dietrich@iab.de



Jan Boskamp
JOBLINGE e.V., München
Director Collective Impact
Jan.Boskamp@joblinge.de



Pablo Hoffmann
SEND e.V. / SIGU
Referent Finanzierung Soziale Innovationen
Pablo.hoffmann@send-ev.de