

Alfons Schmid, Andreas Weinbörner

## Zur Bedeutung von "best cases" und "good practices" bei der Bekämpfung der Langzeitarbeitslosigkeit

### 1 Einleitung: "best cases" und "good practices"

Auch in der Arbeitsmarktforschung gilt die Identifikation von "good practices", "best cases" und/oder "best practices" als eine Möglichkeit, die Effektivität der Arbeitsmarktpolitik zu verbessern. Mit der Identifizierung guter Praxisbeispiele und deren Erfolgskriterien wird erwartet, dass die Wirksamkeit der Arbeitsmarktpolitik, hier für Langzeitarbeitslose, erhöht werden kann, wenn andere Arbeitsmarktakteure, die in dem gleichen Bereich tätig sind, diese guten Praxisbeispiele adaptieren. So hat z.B. die EU mit ihrem Programm "ERGO" versucht, gute Praxisbeispiele zur Bekämpfung der Langzeitarbeitslosigkeit in den Ländern der europäischen Gemeinschaft zu erheben und den Akteuren der EU-Länder als Information zugänglich zu machen (vgl. ERGO 1992).

Obwohl "good"- oder "best cases" häufig in der Literatur auftauchen, ist bisher nicht eindeutig geklärt worden, was unter diesen Begriffen zu verstehen ist. Ist ein gutes Praxisbeispiel für Langzeitarbeitslose eine Maßnahme, mit der 50% in den ersten Arbeitsmarkt integriert werden oder 40% oder nur (etwas) mehr als andere vergleichbare Maßnahmen? Spielen die Kosten eine Rolle? Ist eine Maßnahme auch ein "good practice", wenn die Teilnehmer sozial stabilisiert werden? Welche Kriterien und Elemente machen ein gutes Praxisbeispiel aus? Lassen sich "best cases" oder "good practices", wenn sie denn identifiziert werden können, auf andere Maßnahmen übertragen?

An diesen Fragen setzt der vorliegende Beitrag an. Wir untersuchen beispielhaft anhand von ausgewählten „guten“ Praxisbeispielen für Langzeitarbeitslose, welche Bedeutung das Konzept von „good-practices“ in der Praxis hat. Wir versuchen zuerst, die Begrifflichkeiten von "good practices" und "best practices" und "best cases" zu klären. Anschließend geben wir einen kurzen Überblick, welche Kriterien auf dem Hintergrund bisheriger theoretischer und empirischer Arbeiten "gute Praxisbeispiele" konstituieren. Die Be-

deutung dieser Kriterien wird anhand einiger Fallstudien für "erfolgreiche" Maßnahmen in Frankfurt am Main überprüft. Abschließend ziehen wir einige Folgerungen für die Bedeutung des Konzepts "gute Praxisbeispiele".

### 2 Erfolgskriterien für "good practices" bei der Bekämpfung der Langzeitarbeitslosigkeit

Was zeichnet einen "best case" oder ein "good practice" aus? Ist es eine Maßnahme mit einer hohen Integrationsquote in den ersten Arbeitsmarkt? Auf den ersten Blick kann diese Frage sicherlich mit Ja beantwortet werden. Auf den zweiten Blick kann aber der Integrationserfolg z.B. auf einem "creaming"-Effekt beruhen. Dann wäre aber zumindest teilweise der Erfolg durch eine Selektion bei der Teilnehmern bedingt und eine hohe Integrationsquote als Erfolgskriterium zu relativieren. Wesentlich ist demnach für ein "good-" oder "best-practice" zwar die Zielerreichung, aber sie kann Nebeneffekte beinhalten, die nicht der Intention einer Maßnahme entsprechen. Die Ziele selbst können unterschiedlich sein: Integration in den ersten oder zweiten Arbeitsmarkt, Sozialstabilisierung, Qualifizierung etc.

Unklar geblieben ist in der bisherigen Diskussion auch, welche Faktoren "best-" oder "good practices" charakterisieren. Sind es, außer dem Erfolg, der Entstehungsprozess von Maßnahmen, die Umsetzung, die Kooperation, die Finanzierungsstruktur, das Instrumentarium etc.? Zwar gibt die neuere Evaluationsforschung Hinweise, welche Faktoren eine Rolle spielen (können) (z.B. G. Schmid 1997, 198ff.); welche Ausprägung die Faktoren aber haben, und welche Faktorenkombinationen "best cases" oder "good practices" beispielsweise für Langzeitarbeitslose haben sollten, darüber gibt es bisher kaum Forschungsergebnisse (vgl. aber de Koning/van Nes 1991).

Die erste Frage bei der Spezifizierung von "best cases" richtet sich darauf, was unter einem "case" zu verstehen ist. Ein "Fallbeispiel" ergibt sich aus der jeweiligen Fragestellung oder Thematik. In diesem Beitrag verwenden wir den Begriff "case" für eine konkrete Maßnahme für Langzeitarbeitslose. Da die Problemstruktur von Langzeitarbeitslosen unterschiedlich ist (z.B. Gaß u.a. 1997), gibt es nicht nur *ein* "Fallbeispiel", sondern verschiedene "cases". Solche "cases" lassen sich somit nicht absolut, sondern nur rela-

tiv aus der Zielsetzung von Maßnahmen bestimmen. "Cases" sind demnach z.B. Maßnahmen für Langzeitarbeitslose mit besonders langer Dauer der Arbeitslosigkeit, oder Maßnahmen von Trägern und/oder Maßnahmen in Arbeitsamtsbezirken.

Während ein case somit noch relativ eindeutig identifizierbar ist, ist die Frage nach einem "best case" erheblich schwieriger zu beantworten. Ein "best case" im ursprünglichen Wortsinn ist eine Maßnahme, mit der der höchste (Netto-) Nutzen mit den eingesetzten Mitteln erreicht werden kann (G. Schmid/Schömann/Schütz 1997, 32). Da jedoch der gesamte Nutzen von Maßnahmen kaum messbar ist, lassen sich in der Realität nach dieser Definition kaum "best cases" identifizieren.<sup>1</sup> Daher wird hier zwischen "best cases" und "good practices" unterschieden.<sup>2</sup> "Good practices" sind erfolgreiche Maßnahmen in der Realität im Vergleich zu anderen Maßnahmen. Was konstituiert ein "good practice"?

Unsere Ausgangshypothese ist, dass für den Erfolg von Maßnahmen für Langzeitarbeitslose nicht nur das arbeitsmarktpolitische Instrumentarium, sondern auch institutionelle Regelungen und Akteur-/Netzwerkkonstellationen Bedeutung haben. Gerade die neuere Institutionen- und Netzwerkforschung hat herausgearbeitet, dass formelle und informelle Regelungen und das Akteursverhalten für die Wirksamkeit von Maßnahmen eine nicht unerhebliche Rolle spielen (z.B. Hild 1998; Wegge 1996; Ökonomie und Gesellschaft 1999, Jahrbuch 15). Unsere These ist, dass erfolgreiche Maßnahmen für Langzeitarbeitslose durch eine bestimmte "Instrumenten-Institutionen-Akteurskonstellation" gekennzeichnet sind.

Eine Theorie solcher Konstellationen würde sowohl den Rahmen dieses Beitrages als auch unseren "Rahmen" sprengen. Daher haben wir anhand der Literatur Kriterien herausgearbeitet und zusammengestellt, die die drei Elemente der Konstellation – Instrumente, Institutionen, Ak-

teure – zumindest näherungsweise erfassen.

Für den Erfolg von Maßnahmen, die die Wettbewerbschancen für Langzeitarbeitslose auf dem Arbeitsmarkt verbessern, werden eine Reihe von Kriterien angeführt. Vor allem die Inhalte, die institutionellen Regelungen und das Kooperationsnetzwerk der Arbeitsmarktakteure gelten als wichtige Erfolgsfaktoren. Erfolgreiche "cases" sind zum einen abhängig von Akteuren, in der Regel dem Arbeitsamt, das strategische Entscheidungen über die durchzuführenden Maßnahmen im Amtsbezirk trifft. Zum anderen sind es Organisationen mit bestimmten Merkmalen, die für eine erfolgreiche der Arbeitsmarktpolitik für Langzeitarbeitslose von Bedeutung sein. Als bestimmende Faktoren für organisatorische Effizienz nennt G. Schmid kompetentes Personal, eine hohe Kooperationsdichte, eine effektive Prozesskontrolle und die Zielkongruenz (G. Schmid 1997, 221 f.). Genannt werden darüber hinaus auch Anreizstrukturen für die Träger, die Mitarbeiter wie auch für die Teilnehmer von Maßnahmen, die Übereinstimmung von Maßnahmezielen mit denen der Teilnehmer in den Maßnahmen, die Konzeption von Maßnahmen, die Finanzierungsstruktur sowie die sachliche Ausstattung und die Organisationsstruktur des durchführenden Trägers.

Um erfolgreiche Maßnahmen für Langzeitarbeitslose durchführen zu können, spielen zusammengefasst nach bisherigen Untersuchungen folgende Kriterien eine wichtige Rolle (vgl. Barton-Ziemann 1995, Gaß u.a. 1997, Michel-Schwartz 1994, KPMG 1997, Krömmelbein u.a. 1995):

- Die Maßnahmen sind von ihren Leistungsanforderungen zielgruppenadäquat.
- Die in der Maßnahme verfolgten Ziele sind zielgruppenadäquat.
- Arbeitsmarktpolitische Instrumente werden flexibel und effektiv eingesetzt.
- In den Maßnahmen wird kompetentes und erfahrenes Stammpersonal als Anleiter und Betreuer eingesetzt.

1 Als "best cases" können näherungsweise Maßnahmen bezeichnet werden, die aufgrund bisheriger theoretischer und empirischer Forschung z.B. über Langzeitarbeitslosigkeit herausgearbeitet wurden (vgl. z.B. Gaß u.a. 1997, 136ff.) Von Bedeutung sind solche "best-case"-Überlegungen auch, um eine Orientierung von guten Praxismaßnahmen an einem "Idealtypus" zu haben und dadurch Relativierungen des jeweiligen Erfolgs zu vermeiden.

2 Es lassen sich noch "best practices" unterscheiden. Ein "best practice" kennzeichnet hier die in der Praxis bisher erfolgreichste Maßnahme im Sinn des "benchmarking", also solche Maßnahmen, die gegenüber den anderen vergleichbaren Fällen die höchste Zielerreichung haben. Die Identifikation eines "best practice" unterliegt aber zeitlichen und räumlichen Begrenzungen. So kann ein sehr gutes Praxisbeispiel aufgrund veränderter Bedingungen nicht mehr das beste sein. Gerade aus institutionentheoretischer Sicht ist die regionale Übertragbarkeit von Maßnahmen begrenzt. Daher ist ein "best practice" in einer Region nicht automatisch eines in einer anderen Region.

- In den Maßnahmen gibt es einen angemessenen Betreuungsschlüssel.
- Für das Stammpersonal bestehen ausreichend Fortbildungsmöglichkeiten.
- Es bestehen gute Kooperationsbeziehungen zu anderen arbeitsmarktpolitischen Akteuren (Arbeits- und Sozialämter, private Unternehmen, andere Träger und Einrichtungen etc.)
- Die Maßnahmen sind mittelfristig finanziell abgesichert und ausreichend ausgestattet.
- Die Maßnahmen werden finanziell effektiv durchgeführt.
- Maßnahmen orientieren ihre Inhalte am regionalen Bedarf.
- Es bestehen adäquate Anreize für Träger, Unternehmen und Langzeitarbeitslose seitens der Arbeits- und/oder Sozialämter.
- Die Organisationsstruktur der Maßnahmeträger ist maßnahmedäquat.
- Die Maßnahmen enthalten angemessene Angebote für die teilnehmenden Zielgruppen (z.B. psychosoziale Beratung und Begleitung bei sozialen und psychischen Problemen).

Aufgrund der Vielfalt von Maßnahmen mit ihren jeweils spezifischen inhaltlichen Schwerpunktsetzungen ist es schwierig, Idealbedingungen für konkrete erfolgreiche Maßnahmen zu benennen. Diese Schwierigkeiten beziehen sich nicht nur auf die Bedeutung der einzelnen Kriterien für den Erfolg, sondern auch auf erfolgreiche Konstellationen von Kriterien bei erfolgreichen Maßnahmen. Wir haben deshalb in einem Arbeitsamtsbezirk in qualitativen Experteninterviews versucht heraus zuarbeiten, worin der Erfolg von erfolgreichen Maßnahmen begründet liegt, welche der genannten Kriterien für den jeweiligen Erfolg der Maßnahmen von Bedeutung sind und ob sich Anhaltspunkte für eine "Instrumenten-Institutionen-Akteurkonstellation" finden lassen.

### 3 Ergebnisse der Fallstudien

Wir referieren die zentralen Ergebnisse aus acht qualitativen Interviews, die mit Experten des Landesamtes Hessen, Mitarbeitern des zuständigen Arbeitsamtes und Mitarbeitern von vier Maßnahmeträgern durchgeführt wurden. Bei den untersuchten Einrichtungen handelt es sich um zwei Beschäftigungsgesellschaften und zwei Bildungsträger, die von den Arbeitsamtsexperten aus den beiden genannten Organisationen als erfolgreich genannt wurden.

In den Interviews sowohl mit den Mitarbeitern des Arbeitsamtes als auch mit den Mitarbeitern der Maßnahmeträger zeigte sich, dass der Erfolgsbegriff von den Praktikern in erfolgreichen Maßnahmen einfacher und unproblematischer gesehen wird als in der wissenschaftlichen Diskussion. Maßstab für erfolgreiche Maßnahmen ist bei diesen die erreichte Vermittlungsquote am Ende einer Maßnahme, wobei diese Quote sowohl Vermittlungen in Arbeit als auch in eine qualifizierte Maßnahme beinhaltet. Von den Mitarbeitern des Arbeitsamtes werden Maßnahmen für Langzeitarbeitslose, insbesondere Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen als vor allem unter sozialpolitischen, weniger unter arbeitsmarktpolitischen Gesichtspunkten, als sinnvoll betrachtet. Unter den gegenwärtigen lokalen Arbeitsmarktbedingungen durchgeführte Maßnahmen für Langzeitarbeitslose gelten danach als erfolgreich, wenn sie eine Vermittlungsquote von 10-20% der Teilnehmer erreichen. Wir haben für die Evaluation solche Maßnahmen als "good practices" ausgewählt, die deutlich über dieser Erfolgsquote lagen.

Bei den vier untersuchten Trägern führten zwei Bildungsmaßnahmen, die beiden anderen Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen für Langzeitarbeitslose durch. Bei drei Trägern wurde jeweils eine besonders erfolgreiche Maßnahme, d.h. eine Maßnahme mit einer deutlichen höheren Vermittlungsquote als andere von diesen durchgeführte Maßnahmen für Langzeitarbeitslose genannt. Diese drei Maßnahmen werden im folgenden kurz skizziert.

#### *Kaufmännische Übungsfirma:*

Die kaufmännische Übungsfirma richtet ihr Angebot ausschließlich an Langzeitarbeitslose, muss jedoch, anders als andere Maßnahmen für Langzeitarbeitslose, die für FuU-Maßnahmen erforderliche Vermittlungsquote von 50% erfüllen. Dies wurde in der Vergangenheit nicht immer erreicht, weshalb die Einrichtung teilweise gefährdet war. Um diese Quote erfüllen zu können, wurde im Laufe der Jahre mehr Sorgfalt auf die Auswahl der Teilnehmer gelegt. Zugangsvoraussetzung sind auf jeden Fall berufliche Erfahrungen in einem kaufmännischen Arbeitsgebiet. Auch wenn die Selektion zugunsten leistungsstärkerer Teilnehmer einen wichtigen Faktor für die Erfolgsquote darstellt, werden aus sozialen Gründen auch Langzeitarbeitslose in die Maßnahme aufgenommen, die aufgrund ihrer persönlichen

Lebenssituation aller Voraussicht nach auch nach einer Qualifizierung keine Chancen auf dem Arbeitsmarkt haben werden.

Als weitere Erfolgsfaktoren wurden die gute technische Ausstattung, der günstige Personalschlüssel, die durch unbefristete Arbeitsplätze des Stammpersonals mögliche Personalqualität sowie die Möglichkeit, für einzelne Teilnehmer individuelle Qualifizierungsziele im Rahmen des kaufmännischen Berufsfeldes entwickeln zu können, benannt.

#### *Qualifizierungsmaßnahme in Kooperation mit Zeitarbeitsfirmen:*

Von einem etablierten Bildungsträger, der seit langem Qualifizierungsmaßnahmen für Langzeitarbeitslose in Kooperation mit privaten Firmen durchführt, wird seit zwei Jahren quasi als Modellprojekt eine Maßnahme in enger Kooperation mit drei Zeitarbeitsfirmen durchgeführt, bei der die Teilnehmer bereits bei Maßnahmebeginn eine Arbeitsplatzgarantie für den Fall erhalten, dass sie die Maßnahme ohne längere Fehlzeiten bis zum Ende absolvieren.

”Es beginnen in der Regel 15 bis 18 Personen. Davon schaffen es 1 bis 2 Personen aus verhaltensbedingten Gründen nicht, die kommen z.B. nicht auf die 80%-prozentige Anwesenheit. In den letzten zwei Kursen hatten wir eine Übergangsquote von 80%, die entweder bei einer Zeitarbeitsfirma oder bei einem anderen Betrieb der freien Wirtschaft einen Arbeitsplatz erhalten haben.” (Fallbeispiel 2, Bildungsträger)

Bei den Teilnehmern werden auch hier gewisse kaufmännische Berufserfahrungen vorausgesetzt. Dann erfolgt entsprechend den beruflichen Vorkenntnissen der Teilnehmer eine auf den Bedarf der kooperierenden Zeitarbeitsfirmen zugeschnittene Qualifizierung. Die Schulungsinhalte sind mit den Firmen abgestimmt. Möglich wurde diese enge Form der Kooperation vor allem durch die Schwierigkeiten der Zeitarbeitsfirmen, ausreichend qualifiziertes Personal rekrutieren zu können.

Gegenüber anderen Maßnahmen für Langzeitarbeitslose des gleichen Trägers sind bei dieser Maßnahme mehr EDV-Anteile und spezifische kaufmännische Inhalte in der Qualifizierung enthalten. Dadurch entstehen höhere Kosten. Andere Erfolgskriterien scheinen von keiner besonderen Bedeutung zu sein, da sich gegenüber den anderen Maßnahmen keine weiteren Unter-

schiede erkennen lassen. Bemerkenswert ist, dass bei diesem Träger die projektbezogene befristete Beschäftigung des pädagogischen Personals dominiert.

#### *Beschäftigung im Bereich sozialer Dienstleistung:*

Von einer gemeinnützigen Beschäftigungsgesellschaft, die Arbeitsbeschaffungsmaßnahmen in Kooperation mit dem Arbeitsamt und dem Sozialamt in verschiedenen Bereichen mit einfachen Tätigkeiten durchführt, wurde als eine besonders erfolgreiche Maßnahme eine Arbeitsbeschaffungsmaßnahme für langzeitarbeitslose Frauen im Bereich sozialer Dienstleistungen benannt. Von den vormals als Industriearbeiterinnen beschäftigten Frauen konnten zwei Drittel der Teilnehmerinnen nach Abschluss der Maßnahme übernommen werden, d.h. sie erhielten eine reguläre Beschäftigung im Dachverband des Trägers, dem auch die Beschäftigungsgesellschaft angehört.

”Es ist auch inhaltlich eine sehr gute Maßnahme. Wir sind mit sehr vielen Fragezeichen daran gegangen, denn wir haben aus sehr unterschiedlichen Lebensläufen die Teilnehmerinnen rekrutiert. Aber ein großer Anteil waren doch frühere Industriearbeiterinnen. Und zwischen Fließbandarbeit und Altenpflegehilfe ist natürlich schon eine sehr große Diskrepanz. Wir waren positiv überrascht, dass es uns gelungen ist, diese Menschen dahin zu führen, und wie es den Menschen gelungen ist, sich da zum Teil wirklich sehr gut einzuarbeiten.” (Fallbeispiel 3, Beschäftigungsgesellschaft)

Als besonderer Erfolgsfaktor wird die hohe Motivation der Teilnehmer zuallererst genannt. ”Man musste ihnen eigentlich nur ein neues Aufgabenfeld vermitteln.” Trotz inhaltlich guter Durchführung werden gerade bei dieser Maßnahme auch Schwierigkeiten eingeräumt, die sowohl bei der fachlichen Qualifizierung als auch bei der Akzeptanz der Teilnehmerinnen durch das Pflegetammpersonal aufgetreten sind. Von Bedeutung für den Erfolg ist aber auch die lange Maßnahmedauer von drei Jahren, die eine intensive Einarbeitung ermöglicht. Es handelt sich deshalb auch um eine vergleichsweise teure Arbeitsbeschaffungsmaßnahme.

## **4 Fazit**

Die Ergebnisse der durchgeführten qualitativen Interviews bei den regionalen arbeitsmarktpolitischen Experten haben zur Identifikation von drei

besonders erfolgreichen Maßnahmen für Langzeitarbeitslose geführt. Als Erfolgskriterium galt den Praktikern vor Ort vor allem die Vermittlungsquote nach Abschluss der Maßnahme. Als wichtige Erfolgskriterien konnten im wesentlichen folgende Faktoren identifiziert werden:

- Zwei der drei Maßnahmen qualifizierten bzw. beschäftigten Langzeitarbeitslose für Arbeitsplätze, die real schon vor Maßnahmebeginn zur Verfügung standen.
- Alle drei Maßnahmen waren durch den Einsatz von entweder einer höheren Personalkapazität oder einer höheren Ausstattungsdauer kostenintensiver als andere Maßnahmen für Langzeitarbeitslose, die die Träger mit weniger Erfolg durchführen.
- Die Maßnahme, bei der Arbeitsplätze nicht bereits vor Maßnahmebeginn feststanden, die kaufmännische Übungsfirma, konzipiert für jeden Teilnehmer ein individuelles Lehrgangsziel mit entsprechendem Qualifizierungsplan.
- Bei zwei der drei erfolgreichen Maßnahmen spielt die Selektion der Teilnehmer eine wichtige Rolle.

Die Ergebnisse sind sicherlich nicht repräsentativ. Sie bestätigen andere in der Diskussion als "good-practice"-Methoden geltende Konzepte wie etwa "Maat-Werk" oder gemeinnützige Zeitarbeit, nach denen eine Qualifizierung von Langzeitarbeitslosen unter arbeitsmarktpolitischen Gesichtspunkten dann besonders erfolgreich ist, wenn sie für bereits bestehende Arbeitsplätze erfolgt. Die Qualifizierung von Langzeitarbeitslosen für einen anonymen Arbeitsmarkt ist dann relativ erfolgreich, wenn sie auf relativ hohem Niveau und individuell für die Teilnehmer konzipiert und durchgeführt wird. Damit verbunden ist die Selektion, d.h. die "Bestenauswahl" unter den Langzeitarbeitslosen.

Andere Faktoren, wie die von uns aus der Literatur angeführten und von uns auch in den Interviews angesprochenen Erfolgskriterien, scheinen demnach zumindest aus der Sicht der Experten aus der Praxis keine so herausragende

Rolle für eine erfolgreiche Maßnahmegestaltung zu haben. Diese Ergebnisse geben Anlass, darüber nachzudenken, inwieweit spezifische Inhalte, Organisation, institutionelle Regelungen und Kooperationsnetzwerke sowie andere häufig genannte Kriterien für gute Maßnahmen in ihrer Wirkung auf den arbeitsmarktpolitischen Erfolg nicht überschätzt werden.

Bezogen auf unsere Ausgangshypothese nach einer "Instrumenten-Institutionen-Akteurkonstellation" legen diese Fallstudien keine zentrale Rolle solcher Konstellationen nahe. Zwar spielen sowohl Instrumente wie auch institutionelle Regelungen und Kooperationen eine Rolle, eine bestimmte Konstellation dieser drei Elemente für erfolgreiche Maßnahmen konnte aber nicht identifiziert werden. Wesentlich für den Erfolg dieser Maßnahmen waren:

- bereits vorhandene Arbeitsplätze,
- die Orientierung der Maßnahme an den Anforderungen der bereits bei Maßnahmebeginn bekannten Arbeitsplätze,
- die Kooperation mit Betrieben und
- die Selektion der Teilnehmer.

Ob diese Kriterien bereits als Konstellation bezeichnet werden können, sei hier dahingestellt.

Allgemein gültige arbeitsmarktpolitische Folgerungen können natürlich aus diesen drei Fallbeispielen nicht gezogen werden. Aber bei Berücksichtigung der skizzierten Aspekte lässt sich zumindest die These aufstellen, dass für den Erfolg von Maßnahmen, gemessen an der Integrationsquote, für Langzeitarbeitslose die Orientierung an bestehenden Arbeitsplätzen zentral ist. Bewertet man an diesem Kriterium bestehende Maßnahmen für Langzeitarbeitslose, dann sind die meisten eher wenig erfolgreich. Eine (noch) stärkere Schwerpunktverlagerung arbeitsmarktpolitischer Aktivitäten für Langzeitarbeitslose auf den ersten Arbeitsmarkt und eine verstärkte Kooperation mit Betrieben scheint angebracht.<sup>3</sup> Ansonsten verbleibt man dabei, im großen "Topf der (Langzeit-)Arbeitslosigkeit" zu rühren, aber nicht die (Langzeit-)Arbeitslosigkeit zu bekämpfen. Aber diese Erkenntnis gab es auch schon vor der

<sup>3</sup> Dass die Einrichtung eines öffentlich geförderten Beschäftigungssektors kaum zusätzliche Arbeitsplätze schafft, sei hier nur kurz angemerkt. Werden die Kreislaufzusammenhänge berücksichtigt, dann zeigt sich, dass damit auch nur im großen "Topf der Arbeitslosigkeit" gerührt wird, aber keine zusätzlichen Arbeitsplätze geschaffen werden. Diese Einschätzung trifft nicht auf die Umwandlung passiver Lohnersatzleistungen in aktive Lohnbestandteile verbunden mit der Schaffung von Arbeitsplätzen zu; hier können zusätzliche Arbeitsplätze geschaffen werden. Allerdings bedarf es auch hierbei in längerfristiger Perspektive der Orientierung am ersten Arbeitsmarkt.

Diskussion über die Bedeutung von "best cases" und "good practices" für eine effektive Arbeitsmarktpolitik zur Bekämpfung der Langzeitarbeitslosigkeit.

### Literatur

- Barton-Ziemann, Martina (1995): Qualitätskriterien für AFG-geförderte berufliche Bildungsmaßnahmen, in: Jörg E. Feuchthofen, Eckart Severing: Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung in der Weiterbildung. Neuwied
- ERGO (1992): Das ERGO-Programm, Schlußbericht. Brüssel.
- Gaß, Gerald u.a. (1997): Strategien gegen Langzeitarbeitslosigkeit. Berlin.
- Hild, Paul (1997): Netzwerke der lokalen Arbeitsmarktpolitik. Berlin
- Michel-Schwartz, Brigitta (1994): Die Fortbildungspolitik der Bundesanstalt für Arbeit und ihre pädagogischen Konsequenzen. Frankfurt am Main
- KPMG Bureau voor Economische Argumentatie (1997): The Matchwork research: towards a best-practice. Hoofddorp
- Krömmelbein, Silvia, Alfons Schmid, Andreas Weinbörner (1995): Beschäftigen, Qualifizieren, Beraten. Düsseldorf
- Krömmelbein, Silvia, Alfons Schmid, Andreas Weinbörner (1995): Arbeitsmarktpolitik für Langzeitarbeitslose in Thüringen. Weimar
- Ökonomie und Gesellschaft (1999): Jahrbuch 15: Unternehmungsverhalten und Arbeitslosigkeit. Frankfurt/New York
- Schmid, Günther (1997): Process Evaluation: Policy Formation and Implementation; in: Günther Schmid (Hg.): International Handbook of Labour Market Policy and Evaluation. Berlin, 198ff.
- Schmid, Günther, Klaus Schömann, Holger Schütz (1997): Evaluierung der Arbeitsmarktpolitik. Berlin
- Wegge, Martina (1996): Qualifizierungsnetzwerke - Netze oder lose Fäden. Opladen

Prof. Dr. Alfons Schmid  
Andreas Weinbörner  
Johann Wolfgang Goethe-Universität Frankfurt  
Institut für Polytechnik/Arbeitslehre  
Schwerpunkt Ökonomie  
Robert Mayer Str. 1  
D-60325 Frankfurt am Main