Gefördert durch:

Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt

DATIpilot

DATIpilot Modul 1 Innovationssprints

Sachbericht zum Verwendungsnachweis

Kurzbericht und Eingehende Darstellung öffentlich

Brücken zur Adäquaten Beschäftigung: Kooperative Lösungen für ukrainische Geflüchtete in Sinsheim

BRIDGE-AB

	Institution	Name Projektleitung	Förderkennzeichen
Titel Teilprojekt **A (Koordination)**	Intersektorale School of Governance Baden-Württemberg (ISoG BW)	Monika Gonser	03DPS1168A
Titel Teilprojekt **B**	Stadtverwaltung Sinsheim	Inge Baumgärtner	03DPS1168B

LAUFZEIT: 01.09.2024 – 28.02.2026

Heilbronn, den 18.08.2026

Autorenschaft: Monika Gonser, Inge Baumgärtner, Verena Schmid, Lena Andres*

**Gemäß Nr. 5.4 NABF haben Sie von allen Urheberinnen und Urhebern des Sachberichts zum Verwendungsnachweis eine schriftliche Erklärung darüber einzuholen, dass sie die Nutzung gestatten. Bitte nutzen Sie dafür die unten verlinkte „Mustererklärung zum Urheberrecht bei Sachberichten zum Verwendungsnachweis". (https://foerderportal.bund.de/easy/module/profi_formularschrank/download.php?datei1=2513). Diese können Sie entweder digital signieren oder händisch unterschreiben und scannen. Laden Sie die Erklärung bitte zusammen mit dem Verwendungsnachweis in profi-Online hoch.*

Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autor:innen.

Inhalt

1 Kurzbericht 2
1.1 Ausgangslage des Vorhabens 2
1.1.1. Ursprüngliche Aufgabenstellung 2
1.1.2. Ursprüngliche wissenschaftliche und/oder technische Arbeitsziele 2
1.1.3. Wissenschaftlicher und technischer Stand, an den angeknüpft wurde 3
1.2 Ablauf des Vorhabens 4
1.3 Ergebnisse des Vorhabens 5
1.3.1. Wesentliche Ergebnisse 5
1.3.2. Zusammenarbeit mit anderen Stellen 6
2 Eingehende Darstellung 7
2.1 Durchgeführter Arbeitsplan 7
2.2 Erreichte Meilensteine 13
2.3 Erreichte Ergebnisse 15
2.3.1 Erreichung der Gesamtziele 15
2.3.2 Erreichung der wissenschaftlichen und/oder technischen Arbeitsziele 18
2.4 Verwertung 20
2.4.1 Voraussichtlicher Nutzen, insbesondere die Verwertbarkeit des Ergebnisses 20
2.4.2 Fortschritt Dritter auf dem Gebiet des Vorhabens 21
2.4.3 Erfolgte oder geplante Veröffentlichungen der Ergebnisse 21
2.4.4 Notwendigkeit und Angemessenheit der geleisteten Projektarbeit 22
3 Literaturverzeichnis 22

1 Kurzbericht

1.1 Ausgangslage des Vorhabens

1.1.1. Ursprüngliche Aufgabenstellung

Gesamtziel des Innovationssprints	1. Entwicklung und Initiierung von Strategien zur adäquaten Beschäftigung von ukrainischen Geflüchteten in Sinsheim über das Format eines Stakeholder-Dialogs. 2. Entwicklung und Erprobung eines Schulungsansatzes städtischer Mitarbeitender zur Implementierung solcher Dialoge in Zukunft. 3. Aufbereitung des Ansatzes für die Anwendung bei anderen Themen in Sinsheim und für die Themenstellungen anderer Kommunen. 4. Nachhaltige Einbindung der Erfahrungen und Erkenntnisse in lokale Politiken, Praktiken und andere Kommunen.
Beitrag des Teilprojekts A	Die Intersectoral School of Governance Baden-Württemberg (ISoG BW) verantwortet Koordination, Konzeptentwicklung und Erprobung: die datenbasierte Situationsanalyse, die Konzeption, Moderation und Evaluation des Stakeholder-Dialogs, die Entwicklung, Durchführung und Evaluation des Schulungsangebots sowie die Erarbeitung und Dissemination des Toolsets.
Beitrag des Teilprojekts B	Die Stadtverwaltung Sinsheim verantwortet Vernetzung, Veranstaltungsorganisation und Einbindung: die erfahrungsbasierte Stakeholderanalyse, die organisatorische Begleitung des Dialogs und der Schulung, die Gewinnung von Teilnehmenden sowie die Dissemination innerhalb der Verwaltung und in politische Gremien.

1.1.2. Ursprüngliche wissenschaftliche und/oder technische Arbeitsziele

Geplante konkrete Arbeitsziele: Gesamtprojekt
In Sinsheim durchgeführter Stakeholder-Dialog zur qualifikationsadäquaten Beschäftigung ukrainischer Geflüchteter
Erprobte Schulungsmaterialien
Durchgeführter Schulungsdurchlauf für Mitarbeitende der Stadtverwaltung und weitere Akteure der Stadtgesellschaft
Toolset mit Materialien zur Unterstützung einer erfolgreichen Umsetzung von Stakeholder-Dialogen
Geplante konkrete Arbeitsziele: Teilprojekt A
Analysebericht zur Arbeitsmarktsituation ukrainischer Geflüchteter in Sinsheim auf Grundlage einer quantitativen Erhebung, fünf Expert:inneninterviews und fünf Interviews mit ukrainischen Geflüchteten

Literaturübersicht zum aktuellen Forschungsstand zur Arbeitsmarktintegration von ukrainischen Geflüchteten in den ländlichen Raum und zu Stakeholder-Dialogen auf der lokalen Ebene
Konzept und Evaluationsergebnis zum Sinsheimer Stakeholder-Dialog
Konzept und Evaluation eines ersten Schulungsdurchlaufs
Toolset entlang des ISoG BW Governance Cycles mit Handlungsempfehlungen und Methodenauswahl
Geplante konkrete Arbeitsziele: Teilprojekt B
Stakeholdermapping zur Arbeitsmarktintegration von Geflüchteten in Sinsheim
Zehn geschulte Verwaltungsmitarbeitende bzw. Akteure der Stadtgesellschaft
Probesatz des Toolsets zur Ergänzung durch die Verwaltungsmitarbeitenden
Zehn in der Schulung entwickelte Konzepte zur Verankerung intersektoraler Ansätze

1.1.3. Wissenschaftlicher und technischer Stand, an den angeknüpft wurde

Das Vorhaben knüpft an den in Kapitel 2 der Vorhabenbeschreibung dargelegten Stand an und verbindet zwei Diskussionsstränge. Der erste betrifft die intersektorale Zusammenarbeit zwischen Staat, Wirtschaft und Zivilgesellschaft. Die Annahme, dass die Kooperation verschiedener Sektoren eine problemlösende Ergänzung von Perspektiven und Handlungslogiken ermöglicht, wird in unterschiedlichen Disziplinen verhandelt, etwa in der Politikwissenschaft um den Governance-Begriff (Benz et al. 2007; Möltgen-Sicking & Winter 2019), in der Verwaltungswissenschaft um Collaborative Governance (Ansell & Gash 2007; Bryson et al. 2006; Emerson & Nabatchi 2015) sowie in der Debatte um soziale Innovationen und transformative Forschung (Nicholls & Murdock 2012; Defila & Di Giulio 2019). Ansell und Gash (2007) sowie Bryson et al. (2006) haben zentrale Gestaltungselemente solcher Formate herausgearbeitet, darunter der Umgang mit Machtasymmetrien, Vertrauensarbeit, ein gemeinsames Prozesscommitment, die methodische Verankerung von Ko-Produktion und eine empowernde Moderation. Für die kommunale Ebene und Themenfelder wie die Arbeitsmarktintegration ist eine anwendungsorientierte Weiterentwicklung dieser spezifischen Governance-Formate im deutschsprachigen Raum jedoch bislang kaum erfolgt (Lindsay et al. 2021). Zu diesem Strang hat die ISoG BW eigene Beiträge geleistet (Gonser & Schmid 2023; Gonser & Zimmer 2023) und mit der Arbeit in Bridge-AB entscheidende neue Erkenntnisse zur Ausgestaltung diese Formate gewonnen.

Der zweite Strang betrifft die Arbeitsmarktintegration ukrainischer Geflüchteter. Von den rund 1,2 Millionen nach Deutschland Geflüchteten arbeitet etwa die Hälfte der Erwerbstätigen unterhalb ihrer Qualifikation, obwohl das Bildungsniveau dieser Gruppe hoch ist (Kosyakova et al. 2023; Brücker et al. 2023). Als zentrale Hürden gelten der Spracherwerb, die langwierige Anerkennung ausländischer Qualifikationen, insbesondere in reglementierten Berufen (Bushanska 2024), fehlende Kinderbetreuung, soziokulturelle Faktoren, psychische Belastungen sowie die durch den vorübergehenden Schutzstatus bedingte Unsicherheit über die Bleibeperspektive (Lazarenko 2024). Der Wechsel vom „Sprache-zuerst“-Ansatz hin zum „Job-Turbo“ birgt dabei die Gefahr, Geflüchtete in gering qualifizierte Beschäftigung zu drängen (Jene 2023). Vorhandene nationale Programme sind stark standardisiert und nicht auf die spezifischen Bedürfnisse einzelner Regionen ausgerichtet (Bakoben et al. 2020), sodass die Potenziale kollaborativer, lokal angepasster Ansätze für die Arbeitsmarktaktivierung vulnerabler Gruppen bislang wenig ausgeschöpft sind (Lindsay et al. 2021). Genau hier setzt Bridge-AB an, indem es beide Stränge zusammenführt und einen kommunalen Stakeholder-Dialog erprobt.

1.2 Ablauf des Vorhabens

Das Verbundprojekt Bridge-AB wurde von September 2024 bis Februar 2026 gemeinsam von der ISoG BW als wissenschaftlich verantwortliche Einrichtung und der Stadtverwaltung Sinsheim durchgeführt. In einer ersten Phase wurde die lokale Ausgangslage analysiert. Auf Grundlage einer wissenschaftlich fundierten Literaturübersicht, der Auswertung arbeitsmarktbezogener Daten der Stadtverwaltung, des Landkreises und der Metropolregion Rhein-Neckar sowie fünf Expert:innen- und fünf Geflüchteteninterviews entstand eine Situationsanalyse, deren Ergebnisse in der Working-Paper-Reihe der ISoG BW veröffentlicht wurden. Zentraler Befund war, dass sich die Hürden der Arbeitsmarktintegration, von Sprache über die Anerkennung von Qualifikationen bis zur Kinderbetreuung, weniger auf ein fehlendes Angebot als auf fehlende Informationen, unklare Zuständigkeiten und langwierige, zwischen den beteiligten Stellen unkoordinierte Verfahren zurückführen lassen. Die Analyse machte damit deutlich, dass die zentralen Ansatzpunkte an den Schnittstellen zwischen Verwaltung, Arbeitsverwaltung, Arbeitgeber:innen und Bildungsträger:innen liegen und ein Bedarf an neuen, gemeinsam entwickelten Lösungskonzepten besteht.

Parallel wurden über eine Stakeholderanalyse und ein Mapping die relevanten Akteure identifiziert; eine öffentliche Auftaktveranstaltung im September 2024 mit rund 30 Teilnehmenden machte das Vorhaben bekannt und zentrale Akteure sichtbar.

Kern des Vorhabens war ein Stakeholder-Dialog als methodischer Ansatz für die Zusammenarbeit und Lösungsfindung in komplexen Veränderungsprozessen. Ein solcher Dialog bringt Akteure aus unterschiedlichen gesellschaftlichen Sektoren strukturiert und moderiert zusammen, um effektiv und zeitnah praktikable Ergebnisse zu erzielen, die keine Einrichtung allein erreichen kann. Das Ziel bestand darin, auf diesem Weg abgestimmte, lokal tragfähige Lösungen zu entwickeln und somit die qualifikationsadäquate Beschäftigung ukrainischer Geflüchteter in Sinsheim zu fördern. Zur Schaffung einer gemeinsamen Wissensbasis, die für einen gelingenden Dialog wichtig ist, wurden dem Dialog drei offene Wissensveranstaltungen zu den Themen Spracherwerb, rechtliche Rahmenbedingungen und psychische Gesundheit nach einer Flucht vorgeschaltet.

Die zunächst gewählte direkte Ansprache zentraler Stakeholder via E-Mail und Brief erbrachte keine tragfähige Teilnehmendenzahl, sodass sich der Beginn des Dialogs verschob. In einem Zwischenschritt mussten Gewährleistende und Gate Keeper gewonnen werden, die als für die Teilnahme motiviert und geworben haben. Die anschließende Ansprache über den Oberbürgermeister, das Wirtschaftsforum und weitere Schlüsselpersonen, vor allem über Vorgesetzte und andere Entscheidungsträger, war erfolgreich, sodass die erste von vier Präsenzsitzungen am 11.07.2025 stattfinden konnte. In den vier Sitzungen und einer ergänzenden Online-Sitzung, durchgängig von der ISoG BW moderiert und methodisch aufbereitet, erarbeitete eine feste Kerngruppe aus Sinsheimer Verwaltung, Landkreis, Jobcenter, Agentur für Arbeit, Sparkasse sowie Einrichtungen des Gesundheits- und Pflegebereichs zwei konkrete Lösungsansätze, um die kompetenzadäquate Beschäftigung ukrainischer Geflüchteter lokal zu verbessern.

Aufbauend auf dem Dialog fand zwischen September und Oktober 2025 eine erstmalig durchgeführte Schulung in drei halbtägigen Terminen mit elf Teilnehmenden statt, davon sieben aus der Stadtverwaltung Sinsheim und weitere aus der Zivilgesellschaft. Gegenüber den geplanten vier ganzen Schulungstagen wurde der Umfang reduziert, da eine weitergehende Freistellung der Mitarbeitenden nicht möglich war. Um die Teilnehmenden zur eigenständigen Durchführung von Stakeholder-Dialogen zu befähigen, orientierten sich die Schulungsinhalte an theoretischem und

methodischem Input zu Initiierung, Führung, Konfliktlösung und Entscheidungsprozessen; sie waren an die Inhalte des Executive-Programms der ISoG BW angelehnt, aber gezielt auf die lokale Ebene und die damit verbundenen Bedürfnisse angepasst. Die Teilnehmenden erhielten zur Verstetigung der Schulungsinhalte ausgewählte Materialien in Form von Faktenblättern aus dem erprobten Methoden-Werkzeugkasten der ISoG BW sowie zwei speziell für das Projekt entwickelte Faktenblätter, explizit dazu welche dialogischen intersektoralen Formate in welchen Fällen sinnvoll angewendet werden können und was die wichtigsten Elemente in der Konzeption eines Stakeholder-Dialogs sind. Dialog und Schulung wurden durchgehend wissenschaftlich begleitet und evaluiert.

1.3 Ergebnisse des Vorhabens

1.3.1. Wesentliche Ergebnisse

Das Gesamtziel, in Sinsheim einen Stakeholder-Dialog zur qualifikationsadäquaten Beschäftigung ukrainischer Geflüchteter durchzuführen, wurde erreicht. Die geplanten Arbeitsziele wurden weitgehend erfüllt, einzelne in angepasster Form. Das zentrale Ergebnis ist ein unter realen kommunalen Bedingungen vollständig erprobter und evaluierter Stakeholder-Dialog. Der wissenschaftliche Erkenntnisgewinn besteht in übertragbaren Erkenntnissen darüber, unter welchen Bedingungen ein intersektoraler Stakeholder-Dialog auf der kommunalen Ebene gelingt. So erwies sich die Herstellung einer gemeinsamen Wissensbasis vor Dialogbeginn als wesentlicher Gelingensfaktor, während sich die Gewinnung und dauerhafte Bindung von Teilnehmenden, insbesondere wirtschaftlicher Akteure, als strukturelle Grenze zeigte, die einen erheblichen Aufwand persönlicher Einzelansprache erfordert. Damit leistet das Vorhaben einen anwendungsorientierten Beitrag zur Weiterentwicklung kommunaler Governance-Modelle. Aus dem Dialog gingen auch auf der Praxis-Ebene zwei tragfähige, von den Beteiligten mitgetragene Ansätze hervor: die „Translational Hubs“, die Qualifikationen und Stellenprofile in Kompetenzen übersetzen, und die im Projekt entwickelten „Lernpartnerschaften für die Berufsfindung“, eine ehrenamtliche Begleitung für qualifizierte ukrainische Geflüchtete ergänzend zum Integrationsmanagement. Beide Ansätze werden über das Projektende hinaus in Sinsheim weiterverfolgt. Die Begleitevaluation bestätigte das Format insgesamt als tragfähig: Als Stärken traten eine kooperative, vertrauensvolle Arbeitsatmosphäre, hohes inhaltliches Engagement und eine flexible, bedarfsorientierte Gestaltung hervor; als zentrale Grenze bestätigte sich die schwierige Einbindung wirtschaftlicher Akteure. An dieser Stelle sei angemerkt, dass das Projekt mitten in einer langanhaltenden wirtschaftlichen Krise stattfand und der Arbeitskräftebedarf in der Wirtschaft daher nur begrenzt vorhanden ist, auch gegenüber der Antragsphase. Dennoch lassen sich auch in diesen Zeiten Lehren für den Fachkräftemangel ziehen, beispielsweise wie Fachkräfte aus dem Ausland langfristig im Beruf und bei Arbeitgeber:innen zu halten sind. Hier zeigt sich, dass es im Gesundheitssektor Erfahrungen gibt, von denen die Wirtschaft, zumindest in Sinsheim, profitieren kann.

Ein weiteres zentrales Ergebnis ist ein erprobter, an das Executive-Programm der ISoG BW angelehnter Schulungsansatz, der die kommunale Teilnehmende dazu motiviert hat, solche Governance-Ansätze in die Arbeit in ihren Themenbereichen zu integrieren. Die Schulung wurde von den Teilnehmenden positiv bewertet; sie entwickelten ein klares Verständnis der Anforderungen intersektoraler Kooperation, äußerten jedoch teilweise Zweifel, einen Stakeholder-Dialog eigenständig initiieren zu können. Was durch eine fehlende externe Moderation und der Komplexität des Formats in der Kürze der Schulung erwartbar ist. Des Weiteren entstand ein erprobtes und durch die Arbeit der ISoG BW fundiertes Toolset aus zwei öffentlich zugänglichen Faktenblättern.

Die Situationsanalyse zur Arbeitsmarktintegration ukrainischer Geflüchteter im ländlichen Raum wurde als Working Paper über die ISoG BW Working Paper Serie publiziert.

Herausforderungen: Die erste Rekrutierungsrunde über direkte Ansprache und offene Einladung scheiterte und machte einen Strategiewechsel nötig, der den Dialogbeginn um rund vier Monate verzögerte. Der Versuch, zum dritten Termin gezielt weiter Arbeitgeber:innen aus der Wirtschaft – über die bereits im Dialog Anwesenden hinaus – einzubinden, blieb trotz einer Vielzahl an Einladungen ohne Resonanz.

Handlungsempfehlungen: Für kommunale Stakeholder-Dialoge empfiehlt sich, Teilnehmende frühzeitig über passende Kanäle und Schlüsselpersonen zu gewinnen, den Nutzen sektorspezifisch zu kommunizieren, sprachliche Zugangshürden konsequent abzubauen, eine gemeinsame Wissensbasis zu schaffen, Rollen und Arbeitgeberfunktionen zu Beginn zu klären und eine neutrale, methodenkompetente Moderation einzuplanen sowie die Sitzungsergebnisse fortlaufend zu dokumentieren, zeitnah für die Teilnehmenden aufzubereiten und am Ende zu sichern, da ohne diese Verschriftlichung kein tragfähiges Ergebnis entsteht. Für die Schulung empfehlen sich längere, möglichst ganztägige Formate – obgleich wir hier eine Diskrepanz zwischen Freistellungswille der Arbeitgeber:innen und größtmöglichen Erkenntnisgewinn für eine ausführlich Schulung erlebt haben –, eine stärkere Ausrichtung an einem durchgängigen Praxisfallbeispiel, eine Reduktion von Theorie und Methodenzahl zugunsten unmittelbar anwendbarer Werkzeuge sowie eine engere Abstimmung mit der Stadtspitze bei der Auswahl der Teilnehmenden.

1.3.2. Zusammenarbeit mit anderen Stellen

Über die beiden Verbundpartner hinaus arbeitete das Vorhaben mit den im Stakeholder-Dialog vertretenen Institutionen zusammen, insbesondere dem Rhein-Neckar-Kreis, dem Jobcenter, der Agentur für Arbeit, der Sparkasse Sinsheim sowie Einrichtungen des Gesundheits- und Pflegebereichs. Diese Akteure trugen die entwickelten Ansätze inhaltlich mit und sind an deren Weiterverfolgung beteiligt. Für die Dissemination wurden kommunale Netzwerke, ein Workshop beim Städtetag Baden-Württemberg und eine internationale Dialogwerkstatt zu „Pluralität und Zusammenhalt an den Grenzen? – Perspektiven auf Infrastrukturen der Integration“ genutzt.

2 Eingehende Darstellung

2.1 Durchgeführter Arbeitsplan

Arbeitspaket	Partner	abgeschlossen	nicht abgeschlossen	nicht durchgeführt
1.1 Datenbasierte Arbeitsmarktanalyse ukrainische Geflüchtete	ISoG BW (Teilprojekt A)	☒	☐	☐
1.2 Stakeholderanalyse Arbeitsmarktintegration von Geflüchteten	Stadtverwaltung Sinsheim (Teilprojekt B)	☒	☐	☐
2.1 Konzeptentwicklung Stakeholder-Dialog	ISoG BW (Teilprojekt A)	☒	☐	☐
2.2 Vernetzung, Kommunikation und Koordination	Stadtverwaltung Sinsheim (Teilprojekt B)	☒	☐	☐
2.3 Evaluation Stakeholder-Dialog	ISoG BW (Teilprojekt A)	☒	☐	☐
3.1 Konzeption Schulung Mitarbeitende Stadtverwaltung	ISoG BW (Teilprojekt A)	☒	☐	☐
3.2 Vernetzung und Koordination Schulung	Stadtverwaltung Sinsheim (Teilprojekt B)	☒	☐	☐
3.3 Evaluation Schulung	ISoG BW (Teilprojekt A)	☒	☐	☐
4.1 Konzeption und Erprobung Toolset	ISoG BW (Teilprojekt A)	☒	☐	☐
4.2 Dissemination Toolset	ISoG BW (Teilprojekt A)	☒	☐	☐

Arbeitspaket 1.1 Datenbasierte Arbeitsmarktanalyse ukrainische Geflüchtete

Erstellt wurde eine Literaturübersicht zum Forschungsstand der Arbeitsmarktintegration ukrainischer Geflüchteter im ländlichen Raum mit Schwerpunkt Baden-Württemberg. Ausgewertet wurden zugängliche arbeitsmarktbezogene Daten der Stadtverwaltung Sinsheim, des Landkreises, der IHK und der Metropolregion Rhein-Neckar. Durchgeführt und ausgewertet wurden fünf Expert:inneninterviews in Sinsheim mit der Arbeitsmarktintegration befassten Personen sowie fünf Interviews mit ukrainischen Geflüchteten. Die Ergebnisse wurden in einem Ergebnisbericht zusammengefasst, dessen erste Fassung der Stadtverwaltung Sinsheim im Januar 2025 zuging und der im September 2025 in der Working-Paper-Reihe der ISoG BW veröffentlicht wurde. Die Analyse bestätigt für Sinsheim das bundesweite Muster einer deutlichen Diskrepanz zwischen dem hohen Qualifikationsniveau vieler ukrainischer Geflüchteter und ihrer tatsächlichen Beschäftigung, häufig unterhalb der mitgebrachten Qualifikation. Als zentrale Hürden traten der Spracherwerb, insbesondere das für den Jobeinstieg vielfach verlangte, vor Ort aber kaum kostenfrei verfügbare Niveau oberhalb von B1, die langwierige Anerkennung ausländischer Qualifikationen,

fehlende Kinderbetreuung sowie eine eingeschränkte Mobilität im ländlichen Raum hervor. Für das Projekt bedeutete dies, dass der Stakeholder-Dialog nicht bei der bloßen Arbeitsvermittlung ansetzen durfte, sondern an der intersektoralen Verschränkung dieser Hürden; die Befunde lieferten die inhaltlichen Ausgangspunkte für die Themensetzung des Dialogs. Das Arbeitspaket wurde vollständig durchgeführt, das geplante Ergebnis erreicht.

Eingesetzt wurden eine wissenschaftliche Mitarbeiterin sowie eine wissenschaftliche Hilfskraft im geplanten Umfang. Für die Transkription der zehn Interviews fielen weniger Kosten als geplant an. Für die Interviews fielen keine Reisekosten an, stattdessen wurde das Reisekostenbudget für die Reisen der ISoG BW Mitarbeitenden zur Auftaktveranstaltung, zu den zusätzlich angebotenen Wissensveranstaltungen, notwendig gewordenen Treffen zur Rekrutierung und internen Projekttreffen eingesetzt.

Arbeitspaket 1.2 Stakeholderanalyse Arbeitsmarktintegration von Geflüchteten

Durchgeführt und ausgewertet wurde eine Stakeholderanalyse zur Arbeitsmarktintegration von Geflüchteten unter Beteiligung der relevanten Netzwerkakteure aus der Region. Die Projektpartnerinnen in Sinsheim identifizierte die zentralen Akteure aus Verwaltung, Arbeitsvermittlung, Wirtschaft, Bildung und Zivilgesellschaft, ordnete sie nach Einfluss und Betroffenheit und bildete so die Grundlage für die gezielte Ansprache im weiteren Projektverlauf. Zur Bekanntmachung des Vorhabens und zum ersten Einbezug zentraler Akteure fand am 25.09.2024 eine öffentliche Auftaktveranstaltung mit rund 30 Teilnehmenden statt, darunter Vertreterinnen und Vertreter der Stadtverwaltung, der Arbeitsvermittlung, von Zeitarbeitsunternehmen, lokalen Arbeitgeber:innen sowie Arbeitgeber:innen aus dem Gesundheitsbereich. Nach der Vorstellung des Projekts, des Projektteams und der ISoG BW sowie der geplanten nächsten Schritte folgten eine interaktive Vorstellungsrunde und eine Arbeitsphase an Metaplanwänden, in der die Teilnehmenden ihre Erwartungen an die Arbeitsmarktintegration in Sinsheim und an das Projekt sowie Vorschläge für weitere anzusprechende Akteure zusammentrugen; den Abschluss bildeten Zeit zur Vernetzung und ein gemeinsamer Ausklang.

Das Arbeitspaket wurde vollständig durchgeführt, das geplante Ergebnis, ein Mapping der zentralen Akteure, im Dezember 2024 fertiggestellt.

Eingesetzt wurde eine Unterstützungskraft im geplanten Umfang. Für Übersetzungen sowie für die Durchführung der Auftaktveranstaltung (Raummiete, Technik, Catering) fielen Sachausgaben an. Die eingeplanten Aufwandspauschalen für ehrenamtliches Dolmetschen wurden nicht benötigt, da die Projektmitarbeiterinnen die Übersetzungsleistungen im Umfang ihrer Tätigkeit erbringen konnten. Kinderbetreuung war an einzelnen Terminen notwendig und wurde gegen eine Aufwandspauschale geleistet.

Arbeitspaket 2.1 Konzeptentwicklung Stakeholder-Dialog

Auf Grundlage der Sichtung des aktuellen Forschungsstands und aus den Erfahrungen und Prozessmodell der ISoG BW heraus wurde das Konzept für den Stakeholder-Dialog entwickelt. Zur Herstellung einer gemeinsamen Wissensbasis wurden dem Dialog drei offene Wissensveranstaltungen vorgeschaltet (vgl. die zusätzlichen Arbeitsergebnisse in Abschnitt 2.3.2). Der ursprünglich für März 2025 vorgesehene Beginn des Stakeholder-Dialogs musste zur besseren Erreichung der Zielgruppe verschoben werden. Der zunächst gewählte Ansatz, zentrale Stakeholder über eine direkte Ansprache via E-Mail und Brief und in Verbindung mit einer offenen Einladung zu gewinnen, erbrachte keine für das Format tragfähige Teilnehmendenzahl. Dies machte einen Strategiewechsel für die Rekrutierung relevanter Stakeholder notwendig. Über die Einbindung

des Oberbürgermeisters, die Gewinnung von Verbänden wie des Wirtschaftsforums sowie die persönliche, teils telefonische Ansprache regionaler Schlüsselpersonen konnten schließlich wichtige Persönlichkeiten zur Teilnahme gewonnen werden. Der Dialog begann dadurch am 11.07.2025, mit einer Verzögerung von rund vier Monaten, die sich auf die nachgelagerten Arbeitspakete zu Schulung und Toolset fortsetzte. Die intensive Einzelakquise verweist zugleich auf einen verallgemeinerbaren Befund, der von den Akteuren in Sinsheim rückgespiegelt wurde. In kommunalen Settings dürfte ein solcher Aufwand für die Teilnehmendengewinnung eher die Regel als die Ausnahme sein und ist bei künftigen Dialogen von Beginn an einzuplanen. Die drei vorgeschalteten Wissensveranstaltungen verfolgten dabei vor allem den Zweck, eine gemeinsame Wissensbasis zu schaffen. Heterogene Wissensbestände der Beteiligten erfordern zu Beginn eines Dialogs nämlich eine Verständigung über einen gemeinsamen Ausgangsstand. Außerdem weckten sie Interesse am Thema und dienten somit der Rekrutierung von Dialogteilnehmenden. Da die relevanten Stakeholder jedoch nicht an allen drei Terminen teilnahmen, konnte die Wissensbasis nur in Teilen aufgebaut werden und musste daher im Dialog aufgefrischt werden. Inhaltlich adressierten die Wissensveranstaltungen die in der Situationsanalyse als zentral identifizierten Hürden: den Spracherwerb, die rechtlichen Rahmenbedingungen der Arbeitsaufnahme und die psychische Gesundheit nach einer Flucht. Aufgrund des über den Teilnehmendenkreis hinausreichenden Interesses wurden sie für alle Interessierten geöffnet und stießen auf gute Resonanz.

Der Dialog wurde in vier dreistündigen Präsenzsitzungen zwischen Juli und November 2025 in Sinsheim durchgeführt und durchgehend von den Projektbeteiligten der ISoG BW moderiert, ergänzt um eine Online-Sitzung am 17.09.2025. Die Beteiligung lag nach dem gut besuchten, vom Oberbürgermeister eröffneten Auftakt stabil bei neun bis zehn Personen einer festen Kerngruppe aus Stadtverwaltung, Rhein-Neckar-Kreis, Jobcenter, Agentur für Arbeit, Sparkasse sowie Einrichtungen des Gesundheits- und Pflegebereichs. Ukrainische Betroffene waren zu Beginn dabei, wollten oder konnten sich aber der inhaltlichen Diskussion aus sprachlichen Gründen nicht weiter stellen. Eine Übersetzung der Präsentation und Arbeitsanweisungen konnte hier keinen ausreichenden Beitrag leisten, um die Personen im Dialog zu halten. Methodisch wechselten sich inhaltliche Inputs und methodisch angeleitete Gruppenarbeiten ab, um die Tiefenschärfe der Ergebnisse zu sichern und verschiedene Perspektiven zum Auffinden von Lösungen einnehmen zu können. Die inhaltlichen Schwerpunktssetzungen wurden eng mit den Teilnehmenden abgestimmt. Über eine „Themenlandkarte“ im ersten Termin, „Morphologische Kästen“ im zweiten sowie „Backcasting“ und Canvas-Arbeit in den weiteren Terminen wurde das Themenfeld schrittweise auf die von den Teilnehmenden gesetzten Schwerpunkte „Skills“ und „Mentalitäten“ verdichtet. Aus zunächst fünf skizzierten Lösungsideen priorisierten die Stakeholder in der Online-Sitzung zwei Ansätze zur weiteren Ausarbeitung: die „Translational Hubs“, die Qualifikationen und Stellenprofile in Kompetenzen übersetzen, und die „Lernpartnerschaften für die Berufsfindung“, eine ehrenamtliche Begleitung ergänzend zum Integrationsmanagement.

Zu einer Zwischen-Ergebnispräsentation und -reflektion beim dritten Termin des Stakehoderdialogs wurden weitere Arbeitgebende eingeladen. Leider wurden trotz intensiver Bemühungen die Einladungen nicht angenommen. Die Zeit wurde stattdessen genutzt, um die beiden Ansätze weiter zu konkretisieren.

Das Arbeitspaket wurde vollständig durchgeführt und das geplante Ergebnis, zwei tragfähige und von den Beteiligten mitgetragene Lösungsansätze, erreicht.

Eingesetzt wurden eine wissenschaftliche Mitarbeiterin im geplanten Umfang sowie eine wissenschaftliche Hilfskraft im geplanten Umfang. Für die Beteiligung an und die Moderation der Treffen in Sinsheim fielen Reisekosten an.

Arbeitspaket 2.2 Vernetzung, Kommunikation und Koordination

Das Teilnehmenden- und Veranstaltungsmanagement des Stakeholder-Dialogs sowie die zugehörige Öffentlichkeitsarbeit und das Wissensmanagement wurden wahrgenommen. Dazu zählten insbesondere die Einladungen zu den Wissensveranstaltungen, die Rekrutierung für den Stakeholder-dialog und die Schulungen. Hervorzuheben ist, dass auch Vertreter:innen der ukrainischen Community zu den Dialogterminen eingeladen waren. Diese wurden vom Integrationsmanagement vorgeschlagen, da sie konkreten Bedarf an Unterstützung beim Übergang in die Berufstätigkeit haben oder hatten. Ab dem zweiten Dialogtermin wurden sämtliche Dokumente und Präsentationen ins Ukrainische übersetzt. Dennoch nahm die Teilnahme der Ukrainer:innen ab, weshalb auf Anregung der Dialogteilnehmenden am 26.01.2026 ein ergänzter Rückkopplungs-Workshop mit ukrainischen Geflüchteten stattfand. Er stärkte das Vertrauen innerhalb der Community sowie das Engagement der institutionellen Akteure spürbar. Insgesamt erwies sich die Gewinnung und dauerhafte Bindung von Teilnehmenden als schwierig (vgl. die Schilderung der ersten Rekrutierungsrunde in Arbeitspaket 2.1). Besonders augenfällig war dies bei den Arbeitgeber:innen. Zur Auftaktveranstaltung beteiligten sich mehrere interessierte Unternehmen unterschiedlicher Branchen, doch nur ein geringer Teil von ihnen konnte über die Projektlaufzeit für eine kontinuierliche Mitarbeit gewonnen werden. Ähnliche Erfahrungen wurden in anderen Sinsheimer Settings mit Arbeitgeber:innen gemacht.

Das Arbeitspaket wurde vollständig durchgeführt, das geplante Ergebnis erreicht.

Eingesetzt wurde eine Unterstützungskraft im geplanten Umfang. Für die Durchführung der Veranstaltungen (Raummiete, Technik, Catering) fielen Sachausgaben an. Die eingeplanten Honorare für Dolmetschen wurden nicht benötigt, da die Projektmitarbeiterinnen die Übersetzungsleistungen im Umfang ihrer Tätigkeit erbringen konnten. Kinderbetreuung war an einzelnen Terminen notwendig und wurde gegen eine Aufwandspauschale geleistet.

Arbeitspaket 2.3 Evaluation Stakeholder-Dialog

Der Dialog wurde durchgängig wissenschaftlich begleitet. An jeder Sitzung wurde eine teilnehmende Beobachtung anhand eines strukturierten Leitfadens durchgeführt (Schöne 2005; Przyborski & Wohlrab-Sahr 2021), je eine Fokusgruppe rahmte die erste und die letzte Sitzung (Schulz 2012; Przyborski & Wohlrab-Sahr 2021), und nach dem Auftakttermin wurde ergänzend eine anonymisierte Online-Umfrage erhoben. Die Auswertung der Beobachtungsprotokolle und Fokusgruppen erfolgte mittels zusammenfassender qualitativer Inhaltsanalyse nach Mayring (Mayring & Fenzl 2019). Als Bewertungsmaßstab dienten Erfolgskriterien aus der Literatur zu Stakeholder-Dialogen und sektorübergreifender Kooperation.

Die Evaluation zeigt ein tragfähiges Format mit klar benennbaren Grenzen. Als Stärken traten eine durchgehend kooperative, vertrauensvolle Arbeitsatmosphäre, ein hohes inhaltliches Engagement und eine stabile Kerngruppe hervor; die flexible, an den Bedarfen der Teilnehmenden ausgerichtete Dialoggestaltung erwies sich als wesentlicher Gelingensfaktor. Als zentrale Grenze hat sich die schwierige Einbindung wirtschaftlicher Akteure bestätigt. In der Befragung wurde die Arbeitgeberperspektive als fehlend beschrieben. Hier zeigt sich eine Abweichung zwischen der Wahrnehmung der Teilnehmenden, den Zahlen der Erhebung und der Vorstellung der Arbeitgeber:innen, die primär als wirtschaftliche Unternehmen gedacht sind. Sieben der zehn Befragten

und damit die im Dialog repräsentierten Organisationen gaben an, selbst einzustellen. Öffentliche Träger wie Verwaltung, Landratsamt und Gesundheitseinrichtungen sind selbst Arbeitgeber:innen und zudem die größten in der Region. In dieser Rolle nahmen sie sich aber kaum selbst wahr, brachten aber durchaus ihre Bedarfe mit ein. Die geringe Beteiligung ukrainischer Teilnehmender, verstärkt durch Sprachbarrieren, wurde als Einschränkung der Zielgruppenrepräsentation reflektiert.

Aus diesen Befunden wurden Handlungsempfehlungen abgeleitet, etwa die konsequente Reduktion sprachlicher Zugangshürden, die explizite Klärung von Rollen und Arbeitgeberfunktionen zu Beginn und die realistische Einplanung intensiver Teilnehmendenakquise.

Nicht möglich war es die Ergebnisse auf wissenschaftliche Konferenzen vorzustellen. Zwei Abstracts für Konferenzen wurden eingereicht, jedoch nicht angenommen, unter anderem auch, weil die gesamte Konferenz verschoben wurde. Für weitere Konferenzen war die Projektlaufzeit zu kurz bzw. der Vorlauf der Konferenzen zu lang. Gleichzeitig ist es gelungen, die Zielgruppe der Praktiker:innen über einen Vortrag auf dem Internationalen Dialogforum in Konstanz und mit einem Workshop auf dem Treffen der AG Integration des Städtetags Baden-Württemberg zu erreichen. Für eine weitere differenzierte Streuung der Ergebnisse in Form von Publikationen war die Zeit des Projekts zu kurz bemessen.

Die Arbeitsinhalte und -ziele des Arbeitspaket wurde vollständig durchgeführt, das geplante Ergebnis erreicht.

Eingesetzt wurde eine wissenschaftliche Mitarbeiterin, mit erhöhtem Stundenumfang ab August 2025, dafür keine wissenschaftliche Hilfskraft. Für die teilnehmende Beobachtung und die Fokusgruppen fielen Reisekosten an, für die Fokusgruppen zudem Transkriptionskosten, beides in reduzierterem Umfang. Die eingeplanten Mittel für die Teilnahme an einer wissenschaftlichen Konferenz wurden nicht in Anspruch genommen, da eine Teilnahme vor Projektende nicht zustande kam.

Arbeitspaket 3.1 Konzeption Schulung Mitarbeitende Stadtverwaltung

Die bestehenden Schulungsmaterialien der ISoG BW aus dem Zertifikatsprogramm „Intersectoral Governance“ wurden gesichtet, auf ihre Passgenauigkeit überprüft und insbesondere auf die Bedarfe der kommunalen Ebene weiterentwickelt. Ergänzend flossen die Ergebnisse der Situationsanalyse und des Stakeholder-Dialogs ein. Die Schulung wurde durchgeführt.

Das Arbeitspaket wurde vollständig durchgeführt; die Durchführung erfolgte in angepasstem Umfang. Statt ganztätige Veranstaltung wurden nur drei halbtätige Schulungen durchgeführt. Grund dafür war die begrenzte notwendige Freistellung der Mitarbeitenden. Dennoch konnte die als relevant erachteten Inhalte vermittelt werden, damit Kompetenzen für die Anwendung von Stakeholder-Dialogen auch in anderen Bereichen der Stadt genutzt werden können.

Eingesetzt wurde eine wissenschaftliche Mitarbeiterin, mit erhöhtem Stundenumfang ab August 2025, dafür keine wissenschaftliche Hilfskraft. Sonstige Ressourcen waren für dieses Arbeitspaket nicht vorgesehen.

Arbeitspaket 3.2 Vernetzung und Koordination Schulung

Das Schulungsangebot wurde über die kommunalen Gremieninstanzen eingebracht; die Unterstützungszusage des Oberbürgermeisters und des Amtsleiters für Soziales wurde eingeholt und die Mitarbeitenden entsprechend freigestellt. Der Kick-Off fand am 16.09.2025 statt. Ein Rückgriff

auf die Landkreisstrukturen zur Nachrekrutierung war nicht erforderlich; ergänzend wurden zentrale intersektoral tätige Akteure der Stadtgesellschaft eingeladen. Das Arbeitspaket wurde vollständig durchgeführt, das geplante Ergebnis erreicht.

Eingesetzt wurde eine Unterstützungskraft im geplanten Umfang. Für die Durchführung der Veranstaltungen (Raummiete, Technik, Catering) fielen Sachausgaben an.

Arbeitspaket 3.3 Evaluation Schulung

Durchgeführt wurden eine teilnehmende Beobachtung der Schulungsangeboten, eine anonymisierte Befragung der Teilnehmenden im Anschluss an die Schulungstage sowie eine abschließende Fokusgruppe mit ausgewählten Teilnehmenden. Auf dieser Grundlage wurden Handlungsempfehlungen zur Durchführung von Schulungen auch zu anderen Themenbereichen auf kommunaler Ebene erarbeitet. Die Evaluation wurde im November 2025 abgeschlossen.

Die Rückmeldung fiel positiv aus. Die Teilnehmenden bewerteten Lernstruktur, Organisation und Austauschmöglichkeiten überwiegend positiv und vergaben Schulnoten im Bereich von 1 bis 2. Sie entwickelten ein klares Verständnis davon, worauf es bei intersektoralen Kooperationen und der Durchführung von Stakeholder-Dialogen ankommt, auch wenn einzelne bezweifelten, einen solchen Dialog selbst initiieren zu können. Angesichts der kleinen Teilnehmendenzahl und der begrenzten Rücklaufquote bei den Befragungen sind die Ergebnisse nicht statistisch belastbar, fügen sich aber zu einem konsistenten Bild.

Als Weiterentwicklungsbedarf benannten die Teilnehmenden vor allem eine stärkere Orientierung an einem durchgängigen Praxisfallbeispiel, eine Reduktion des theoretischen Inputs und der Methodenzahl zugunsten unmittelbar anwendbarer Werkzeuge, mehr Zeit für die einzelnen Methoden sowie eine verständlichere Übersetzung des Begriffs Stakeholder-Dialog. Ergänzend wurden Methoden zum eigenen Rollenverständnis in der Moderation und zum Umgang mit schwer erreichbaren oder hierarchisch übergeordneten Akteuren gewünscht. Die Beobachtung zeigte durchgängig eine offene, wertschätzende und vertraute Arbeitsatmosphäre in einer Gruppe, die einander teils bereits kannte. Diese Befunde sind unmittelbar in die Handlungsempfehlungen zur Weiterentwicklung des Schulungskonzepts eingeflossen.

Das Arbeitspaket wurde vollständig durchgeführt, das geplante Ergebnis erreicht.

Eingesetzt wurde eine wissenschaftliche Mitarbeiterin, mit erhöhtem Stundenumfang ab August 2025, dafür keine wissenschaftliche Hilfskraft. Sonstige Ressourcen waren für dieses Arbeitspaket nicht vorgesehen.

Arbeitspaket 4.1 Konzeption und Erprobung Toolset

Bereitgestellt wurde analytisches, methodisches und umsetzungsorientiertes Know-how zur Durchführung von Stakeholder-Dialogen auf der kommunalen Ebene. Die Teilnehmenden haben während der Schulung ausgewählte Faktenblätter aus dem bestehenden Werkzeugkasten der ISoG BW erhalten. Damit wird sichergestellt, dass die vorgestellten Methoden weiterhin nachvollzogen werden können. Zusätzlich wurden von zwei Faktenblättern speziell zu den Themen dialogische Beteiligungsformate und Stakeholder-Dialog entwickelt und im Anschluss an die Bedarfe der Teilnehmenden angepasst sowie in den Methoden-Werkzeugkasten der ISoG BW integriert wurden und online zur Verfügung gestelltt.

Das Arbeitspaket wurde vollständig durchgeführt; das Ergebnis wurde in bedarfsorientiert entwickelter, gegenüber der Planung angepasster Form erreicht.

Eingesetzt wurde eine wissenschaftliche Mitarbeiterin, mit erhöhtem Stundenumfang ab August 2025, dafür keine wissenschaftliche Hilfskraft. Zusätzlich Aufträge an Dritte für die graphische Aufbereitung des Toolset wurden vergeben.

Arbeitspaket 4.2 Dissemination Toolset

Das Toolset wurde zum Download auf der Webseite der ISoG BW bereitgestellt und den Schulungsteilnehmenden zugesandt. Die Projektergebnisse wurden über den Newsletter und den LinkedIn-Kanal der ISoG BW, einen Vortrag bei der Konstanzer Internationalen Dialogwerkstatt am 25.11.2025, einen Workshop bei der Arbeitsgemeinschaft Integration des Städtetags Baden-Württemberg am 23.04.2026 sowie über ein Ergebnisblatt an die Leitungen von Jobcenter und Agentur für Arbeit Heidelberg gestreut.

Das Arbeitspaket wurde vollständig durchgeführt, das geplante Ergebnis erreicht.

Eingesetzt wurde eine wissenschaftliche Mitarbeiterin, mit erhöhtem Stundenumfang ab August 2025, dafür keine wissenschaftliche Hilfskraft. Für die Vorstellung des Toolsets bei Netzwerktreffen fielen keine Reisekosten an, dafür aber für abschließende Projekttreffen des Projektteams, mit Projektpartner:innen und wichtigen Stakeholdern der lokalen Dissemination in Sinsheim.

2.2 Erreichte Meilensteine

Meilensteine Gesamtprojekt

Beschreibung: messbare Zielparameter, Steuerungsfunktion	Nr.	geplanter Monat	realer Monat	Erläuterung (planabweichend/nicht erreicht)
Erste Sitzung des Stakeholder-Dialogs mit den zentralen Akteuren	1	3/25	7/25	Die zunächst gewählte direkte Ansprache zentraler Stakeholder per E-Mail und Brief führte zu keiner ausreichenden Zahl von Teilnehmenden, sodass sich der Beginn des Dialogs verschob. In einem Zwischenschritt mussten Gewährleistende und Gatekeeper gewonnen werden, die für die Teilnahme motivierten und warben. Die anschließende Ansprache über den Oberbürgermeister, das Wirtschaftsforum und weitere Schlüsselpersonen, insbesondere Vorgesetzte und andere Entscheidungsträger, war erfolgreich. Der Dialog am 11.07.2025 eröffnet.
Für die Schulung der Mitarbeitenden wurde die Mindestteilnehmendenzahl von zehn Personen zum Ende der Anmeldefrist erreicht	2	2/25	9/25	Da für die Einladung zur Schulung der Beginn des Stakeholder-Dialogs abgewartet werden sollte, damit ein Teil der Teilnehmenden bereits erste Erfahrungen mit dem Format sammeln konnte, verschob sich die Einladung auf die Jahresmitte

				2025. Zum Ende der Anmeldefrist am 08.09.2025 lagen elf Anmeldungen vor, davon sieben aus der Stadtverwaltung Sinsheim. Die Schulung fand im September und Oktober 2025 statt.
Fertigstellung des Toolset mit seinen Schulungs- und Arbeitsmaterialien	3	10/25	2/26	Die Fertigstellung setzte die Auswertung von Stakeholder-Dialog und Schulung voraus und verschob sich entsprechend der vorgelagerten Verzögerungen. Umgesetzt wurde das Toolset in Form von zwei neu erstellten, öffentlich zugänglichen Faktenblättern, ergänzt um bestehende, für die Schulung aufbereitete Faktenblätter der ISoG BW. Die Ausgestaltung wurde damit gegenüber der ursprünglichen Planung angepasst; die Funktion des vorgesehenen Praxislehrteils deckt teils die Schulung, teils der Workshop auf der AG Integration des Städtetags Baden-Württemberg ab.

Meilensteine Teilprojekt A

Beschreibung: messbare Zielparameter, Steuerungsfunktion	Nr.	geplanter Monat	realer Monat	Erläuterung (planabweichend/nicht erreicht)
Fertigstellung des Berichts zur Datenanalyse der Situation vor Ort	1a	12/24	1/25	Die erste Fassung des Berichts ging der Stadtverwaltung Sinsheim im Januar 2025 zu. Die Veröffentlichung der Ergebnisse in der Working-Paper-Reihe der ISoG BW erfolgte im September 2025.
Abschluss der Evaluation des Schulungsangebots (teilnehmende Beobachtung, anonymisierte Befragung, Handlungsempfehlung)	2a	8/25	11/25	Folgeverschiebung des auf September und Oktober 2025 verlegten Schulungsdurchlaufs.
Abschluss der Evaluation des Stakeholder-Dialogs (teilnehmende Beobachtung und Fokusgruppen, Publikationsformat Handlungsempfehlungen)	3a	1/26	2/26	Der Abschlussbericht zur Evaluation wurde im Februar 2026 fertiggestellt und in einer gesonderten Abschlusssitzung mit dem gesamten Projektteam einschließlich der Kolleginnen der Stadtverwaltung Sinsheim aufgearbeitet und reflektiert.

Meilensteine Teilprojekt B

Beschreibung: messbare Zielparameter, Steuerungsfunktion	Nr.	geplanter Monat	realer Monat	Erläuterung (planabweichend/nicht erreicht)
Fertigstellung der Stakeholderanalyse mit einem Mapping der zentralen Akteure für den Stakeholder-Dialog	1b	11/24	12/24	Abschluss mit einem Monat Verzug gegenüber der Planung.
Kick-off des Schulungsangebots (10 Teilnehmende aus der Stadtverwaltung Sinsheim und ggf. anderen Kommunen unter Bereitstellung des entsprechenden Schulungsmaterials)	2b	5/25	9/25	Der Kick-off fand am 16.09.2025 statt. Die Verschiebung folgt dem verzögerten Beginn des Stakeholder-Dialogs, an den die Schulungskonzeption anschließt. Die Freistellung der Mitarbeitenden wurde über die Zusage des Oberbürgermeisters und des Amtsleiters für Soziales erreicht; ergänzend wurden zentrale intersektoral tätige Akteure der Stadtgesellschaft eingeladen.

2.3 Erreichte Ergebnisse

2.3.1 Erreichung der Gesamtziele

Gesamtziel des Innovationssprints	1. Entwicklung und Initiierung von Strategien zur adäquaten Beschäftigung von ukrainischen Geflüchteten in Sinsheim über das Format eines Stakeholder-Dialogs. 2. Entwicklung und Erprobung eines Schulungsansatzes städtischer Mitarbeitender zur Implementierung solcher Dialoge in Zukunft. 3. Aufbereitung des Ansatzes für die Anwendung bei anderen Themen in Sinsheim und für die Themenstellungen anderer Kommunen. 4. Nachhaltige Einbindung der Erfahrungen und Erkenntnisse in lokale Politiken, Praktiken und andere Kommunen.	Zu 1: erreicht. Zwischen Juli und November 2025 fanden vier Dialogtermine in Sinsheim statt, ergänzt um ein Online-Treffen am 17.09.2025. Aus dem Prozess gingen mit den „Translational Hubs“ und den „Lernpartnerschaften für die Berufsfindung“ zwei tragfähige Strategien hervor, die von den beteiligten Institutionen über das Projektende hinaus weiterverfolgt werden. Gegenstand des Ziels waren Entwicklung und Initiierung solcher Strategien; die Implementierung der Ansätze war nicht Aufgabe des Vorhabens. Zu 2: erreicht in angepasster Form. Der Schulungsansatz wurde entwickelt und im September und Oktober 2025 mit elf Teilnehmenden erprobt, davon sieben aus der Stadtverwaltung Sinsheim. Anstelle der geplanten vier ganzen Schulungstage wurden drei halbe Tage durchgeführt, da eine weitergehende Freistellung der Mitarbeitenden seitens der Stadtverwaltung nicht möglich war. Die Teilnehmenden bekundeten durchgängig die Absicht, das Format für die

		Erarbeitung gemeinsamer Problemlösungen einzusetzen. Zu 3: erreicht in angepasster Form. Die Aufbereitung erfolgte über zwei im Februar 2026 veröffentlichte, frei zugängliche Faktenblätter sowie über bestehende, für die Schulung aufbereitete Materialien der ISoG BW. Anstelle eines eigenständigen digitalen Formats mit Praxislehrteil wurde auf den bereits vorhandenen Methoden-Werkzeugkasten der ISoG BW aufgesetzt und ein weiterer Workshop im Rahmen des Treffens der AG Integration des Städtetags Baden-Württemberg durchgeführt. Zu 4: erreicht. Die im Dialog entwickelten Ansätze sind in laufende Strukturen überführt worden. Die Arbeitsgruppe zum Ansatz „Translational Hubs“ trifft sich weiterhin regelmäßig, erste gemeinsame Aktionen sind geplant. Für den im Dialog entwickelten Ansatz der „Lernpartnerschaften“ wird zudem geprüft, wie er sich mit dem vom Rhein-Neckar-Kreis in Sinsheim geplanten, andernorts bereits erprobten „Jobcoach“-Konzept verschränken lässt. Über Sinsheim hinaus erfolgte die Einbindung über einen Vortrag bei der Konstanzer Internationalen Dialogwerkstatt am 25.11.2025, ein Ergebnisblatt an die Leitungen von Jobcenter und Agentur für Arbeit Heidelberg im Februar 2026, einen Workshop bei der Arbeitsgemeinschaft Integration des Städtetags Baden-Württemberg am 23.04.2026 sowie über die frei zugänglichen Faktenblätter.
Beitrag des Teilprojekts A	a) Recherche und Analyse der Arbeitsmarktsituation von ukrainischen Geflüchteten vor Ort. b) Beratungs- und ggf. Moderationsangebot zur Entwicklung und Durchführung eines Stakeholder-Dialogs zur Arbeitsmarktintegration von ukrainischen Geflüchteten in Sinsheim. c) Entwicklung, Erprobung und Evaluation eines Schulungsangebots zur Durchführung von themenspezifischen	Zu a: erreicht. Die Situationsanalyse stützt sich auf eine quantitative Auswertung arbeitsmarktbezogener Daten sowie auf fünf Experteninterviews und fünf Interviews mit ukrainischen Geflüchteten, die vollständig durchgeführt wurden. Die erste Fassung ging der Stadtverwaltung Sinsheim im Januar 2025 zu, die Veröffentlichung erfolgte im September 2025. Zu b: erreicht. Konzeption, inhaltliche

	Stakeholder-Dialogen auf der kommunalen Ebene für städtische Mitarbeitende. d) Erarbeitung, Erprobung und Dissemination eines Toolsets zur Durchführung von themenspezifischen Stakeholder-Dialogen auf der kommunalen Ebene.	Vorbereitung und Moderation der vier Dialogtermine lagen beim Projektteam der ISoG BW. Zur Herstellung einer gemeinsamen Wissensbasis wurden dem Dialog drei offene Wissensveranstaltungen vorgeschaltet (vgl. die zusätzlichen Arbeitsergebnisse). Zu c: erreicht bei reduziertem Schulungsumfang. Die Pilotevaluation auf Grundlage teilnehmender Beobachtung, anonymisierter Befragung und einer abschließenden Fokusgruppe wurde im November 2025 abgeschlossen. Zu d: erreicht in angepasster Form. Erarbeitet wurden zwei Faktenblätter, die im Februar 2026 zum Download bereitgestellt und den Schulungsteilnehmenden zugesandt wurden. Die Dissemination erfolgte über die Webseite und den Newsletter der ISoG BW, den LinkedIn-Kanal, den Vortrag bei der Konstanzer Internationalen Dialogwerkstatt sowie den Workshop beim Städtetag Baden-Württemberg.
Beitrag des Teilprojekts B	a) Durchführung und Auswertung einer erfahrungsbasierten Stakeholderanalyse zur Arbeitsmarktintegration von ukrainischen Geflüchteten in Sinsheim sowie Schaffung von Vernetzungsmöglichkeiten der relevanten Stakeholdergruppen. b) Ko-Produktion, terminliche Koordination und Begleitung des Stakeholder-Dialogs und der daraus entstehenden Vernetzungsarbeit in Sinsheim. c) Ko-Produktion, Organisation und terminliche Koordination der Schulungen. d) Dissemination des Toolsets sowie der gemachten Erfahrungen und Erkenntnisse innerhalb der Verwaltung, in politische Gremien und in über Sinsheim hinausgehende Strukturen.	Zu a: erreicht. Die Stakeholderanalyse wurde im Dezember 2024 abgeschlossen. Die im Arbeitsplan vorgesehene öffentliche Auftaktveranstaltung zur Bekanntmachung des Vorhabens und zum ersten Einbezug zentraler Akteure fand am 25.09.2024 statt. Zu b: erreicht. Teilnehmenden- und Veranstaltungsmanagement sowie die Öffentlichkeitsarbeit lagen bei der Stadtverwaltung. Zu c: erreicht. Der Kick-off fand am 16.09.2025 statt. Die Freistellung der Mitarbeitenden wurde über die Zusage des Oberbürgermeisters und des Referatsleiters für Soziales in reduziertem Umfang erreicht; ein Rückgriff auf die Landkreisstrukturen zur Nachrekrutierung war nicht erforderlich. Zu d: erreicht. Die Dissemination wurde gemeinsam mit der ISoG BW durchgeführt und ist in den dort aufgeführten Aktivitäten mit abgebildet.

2.3.2 Erreichung der wissenschaftlichen und/oder technischen Arbeitsziele

Geplante konkrete Arbeitsziele: Gesamtprojekt	**Erfüllung**
In Sinsheim durchgeführter Stakeholder-Dialog zur qualifikationsadäquaten Beschäftigung ukrainischer Geflüchteter	Erfüllt. Vier Dialogtermine zwischen Juli und November 2025 sowie ein ergänzendes Online-Treffen am 17.09.2025. Ergebnis sind die beiden Ansätze „Translational Hubs“ und „Lernpartnerschaften für die Berufsfindung“, die von den beteiligten Institutionen über das Projektende hinaus weiterverfolgt werden.
Erprobte Schulungsmaterialien	Erfüllt. Die Materialien wurden auf Grundlage des Zertifikatsprogramms „Intersectoral Governance“ sowie der Projektergebnisse entwickelt und im Schulungsdurchlauf erprobt.
Durchgeführter Schulungsdurchlauf für Mitarbeitende der Stadtverwaltung Sinsheim und weitere Akteure der Stadtgesellschaft	Erfüllt in angepasster Form. Der Durchlauf fand im September und Oktober 2025 mit elf Teilnehmenden statt, davon sieben aus der Stadtverwaltung Sinsheim. Umfang waren drei halbe Tage anstelle der geplanten vier ganzen Tage.
Toolset mit Materialien zur Unterstützung einer erfolgreichen Umsetzung	Erfüllt in angepasster Form. Zwei neu erstellte, frei zugängliche Faktenblätter vom Februar 2026, ergänzt um bestehende, für die Schulung aufbereitete Faktenblätter der ISoG BW.
Geplante konkrete Arbeitsziel: Teilprojekt A	**Erfüllung**
Analysebericht zur Arbeitsmarktsituation von ukrainischen Geflüchteten in Sinsheim auf Grundlage einer quantitativen Erhebung zu zentralen Wirtschaftsdaten, fünf Experteninterviews und fünf Interviews mit ukrainischen Geflüchteten	Erfüllt. Alle vorgesehenen Erhebungen wurden vollständig durchgeführt. Erste Fassung im Januar 2025, Veröffentlichung in der Working-Paper-Reihe der ISoG BW im September 2025.
Literaturübersicht zu empirischen Studien zu Stakeholder-Dialogen in ähnlichen und anderen Themenbereichen auf der lokalen Ebene in Deutschland	Erfüllt. Die Übersicht ist Teil des oben genannten Berichts.
Konzept und Evaluationsergebnis zum Sinsheimer Stakeholder-Dialog, aufbauend auf einer teilnehmenden Beobachtung sowie Fokusgruppen zu Beginn und Abschluss	Erfüllt. Teilnehmende Beobachtung an allen vier Dialogterminen, Fokusgruppen am ersten und am letzten Termin, ergänzt um eine Online-Umfrage im Anschluss an den Auftakttermin. Der Abschlussbericht wurde im Februar 2026 fertiggestellt und in einer gesonderten Abschlusssitzung mit dem gesamten Projektteam reflektiert.
Konzept und Pilotevaluation zur Durchführung eines ersten Schulungsdurchlaufs für die Mitarbeitenden der Stadtverwaltung Sinsheim	Erfüllt in angepasster Form. Der Durchlauf umfasste drei halbe Tage im September und Oktober 2025 anstelle der geplanten vier Schulungstage à acht Stunden, da die Stadtverwaltung eine weitergehende Frei-

	stellung nicht ermöglichen konnte. Die Pilotevaluation wurde im November 2025 abgeschlossen.
Toolset zur Erstellung eines Stakeholder-Dialogs entlang des ISoG BW Governance Cycles, Handlungsempfehlungen und einer Methodenauswahl	Erfüllt in angepasster Form. Vorgelegt wurden zwei Faktenblätter vom Februar 2026. Die Handlungsempfehlungen liegen im Abschlussbericht zur Evaluation vor. Auf eine eigenständige digitale Aufbereitung mit Praxislehrteil wurde verzichtet, da der bestehende Methoden-Werkzeugkasten der ISoG BW diese Funktion abdeckt.
Geplante konkrete Arbeitsziele: Teilprojekt B	**Erfüllung**
Stakeholdermapping zur Arbeitsmarktintegration von Geflüchteten bezogen auf Sinsheim	Erfüllt. Abgeschlossen im Dezember 2024.
10 geschulte Verwaltungsmitarbeitende der Stadtverwaltung Sinsheim oder anderer Kommunen zur Übertragung des Ansatzes Stakeholder-Dialog auf andere Themenbereiche	Erfüllt. An der Schulung nahmen elf Personen teil, davon sieben aus der Stadtverwaltung Sinsheim. Die weiteren Plätze gingen an zentrale intersektoral tätige Akteure der Stadtgesellschaft; ein Rückgriff auf andere Kommunen über die Landkreisstrukturen war nicht erforderlich.
Probesatz des Toolsets zur Ergänzung durch die Stadtverwaltungsmitarbeitenden	Erfüllt.
Konzepte zur Verankerung intersektoraler Stakeholder-Ansätze in konkreten Themenbereichen der Stadtverwaltung	Erfüllt.

Zusätzliche oder neue Arbeitsergebnisse, die im Projektverlauf entstanden sind:

Drei nicht im Arbeitsplan vorgesehene Wissensveranstaltungen im Rathaus der Stadt Sinsheim: zum Spracherwerb am 09.12.2024, zu den rechtlichen Rahmenbedingungen der Arbeitsaufnahme am 20.02.2025 sowie zur psychischen Gesundheit nach einer Flucht am 17.03.2025. Sie dienten dem doppelten Zweck, die Zeit zwischen Projektstart und Beginn des Stakeholder-Dialogs zu überbrücken und das Interesse am Thema zu wecken sowie, vorrangig, eine gemeinsame Wissensbasis für den Dialogprozess zu schaffen, da heterogene Wissensbestände zu Beginn eines Dialogs eine Verständigung über einen gemeinsamen Ausgangsstand erfordern. Wegen des über den Teilnehmendenkreis hinausreichenden Interesses wurden die Veranstaltungen für alle Interessierten geöffnet und fanden gute Resonanz.

Ergänzendes Online-Treffen am 17.09.2025 mit den Teilnehmenden des Stakeholder-Dialogs zur gemeinsamen Priorisierung der aus dem zweiten Dialogtermin hervorgegangenen Lösungsansätze.

Auf Anregung des Praxispartners durchgeführte Veranstaltung mit ukrainischen Geflüchteten am 26.01.2026 mit rund 26 Teilnehmenden, in der die entwickelten Ansätze im Format eines World Café rückgekoppelt wurden.

Abschließende Ergebnissicherung und Übergabe durch ein Treffen mit den zukünftigen Verantwortlichen für den Lösungsansatz „Translational Hubs“ am 18.02.2026 in Sinsheim.

2.4 Verwertung

2.4.1 Voraussichtlicher Nutzen, insbesondere die Verwertbarkeit des Ergebnisses

Reifegrad und weiterer Entwicklungsbedarf. Das Vorhaben ist ein sozialwissenschaftlich-methodisches, nicht ein technisches Projekt; die Systematik der Technology-Readiness-Level lässt sich daher nur sinngemäß anlegen. Bezogen auf das entwickelte Dialog- und Schulungsformat ist ein hoher Reifegrad erreicht: Das Format wurde nicht nur konzipiert, sondern unter realen kommunalen Bedingungen in Sinsheim vollständig erprobt und evaluiert und liegt mit Toolset und Schulungsansatz in übertragbarer Form vor. Die über das Projektende hinausreichende Weiterentwicklung betrifft weniger das Format selbst als die Verstetigung der aus ihm hervorgegangenen Lösungen sowie die Übertragung auf weitere Kommunen und Themenfelder.

Gegenstand der Verwertung sind die drei Projektergebnisse: der in Sinsheim erprobte Stakeholder-Dialog als Format zur qualifikationsadäquaten Beschäftigung ukrainischer Geflüchteter, der erprobte Schulungsansatz und das Toolset. Die in der Vorhabenbeschreibung (Kapitel 4) angelegte Strategie, wonach die Stadtverwaltung Sinsheim die Ergebnisse für weitere Dialoge nutzt und weitere Kommunen und Organisationen über Toolset und Schulung der ISoG BW erreicht werden, hat sich im Grundsatz bestätigt und wird nachfolgend fortgeschrieben.

Verwertung der Dialogergebnisse auf lokaler Ebene. Aus dem Stakeholder-Dialog sind mit den „Translational Hubs“ und den „Lernpartnerschaften für die Berufsfindung“ zwei eigenständige lokale Lösungsansätze hervorgegangen, deren Weiterentwicklung in Sinsheim über das Projektende hinaus verfolgt wird. Für die Lernpartnerschaften wird zusätzlich geprüft, wie sie sich mit dem vom Rhein-Neckar-Kreis in Sinsheim geplanten, andernorts bereits erprobten „Jobcoach“-Konzept verbinden lassen. Während Kapitel 4 die Verwertung noch allgemein als Befähigung der Stadtverwaltung zu weiteren Dialogen fasste, liegen nun benannte, institutionell getragene Formate vor, an denen Agentur für Arbeit, Jobcenter, die für die Anerkennung ausländischer Qualifikationen zuständige Stelle (IKUBIZ) und die städtische Integrationsbeauftragte beteiligt sind. Die Verstetigung der Ergebnisse erfolgt über die Anbindung an bestehende kommunale Strukturen.

Verwertung auf überregionaler Ebene. Toolset und Schulungsansatz stehen weiteren Kommunen und Organisationen zur Verfügung; die ISoG BW bleibt als Kompetenzzentrum für intersektorale Governance Ansprechpartnerin für Begleitung, Schulung und Beratung. Die Dissemination erfolgt über die einschlägigen kommunalen Netzwerke sowie über die Veröffentlichungen des Vorhabens (vgl. Abschnitt 2.4.3).

Übertragbare Erkenntnisse für weitere Anwendungspartner:innen. Über den Einzelfall Sinsheim hinaus hat das Vorhaben mehrere Befunde erbracht, die für die Gestaltung kommunaler Stakeholder-Dialoge allgemein bedeutsam sind: Erstens erfordert die Gewinnung und dauerhafte Bindung von Teilnehmenden in kommunalen Settings einen erheblichen Aufwand persönlicher Einzelansprache, der von Beginn an einzuplanen ist. Zweitens lassen sich Arbeitgeber:innen – insbesondere KMUs ohne spezialisierte Personalabteilung – zwar für einen Auftakt gewinnen bzw. einmalige Veranstaltung gewinnen, jedoch nur schwer dauerhaft binden, was bei der Prozessgestaltung zu berücksichtigen ist. Drittens erweist sich eine dem Dialog vorgeschaltete gemeinsame Wissensbasis, etwa in Form offener Wissensveranstaltungen, als hilfreich, um heterogene Wissensbestände der Beteiligten anzugleichen, auch wenn in diesem Fall eine stärkere Einbindung der am Dialog beteiligten Stakeholder nötig gewesen wäre. Viertens ist die fortlaufende Dokumentation und zeitnahe Aufbereitung der Zwischenergebnisse sowie deren abschließende Sicherung eine Grundbedingung gelingender Dialoge zu nennen; ohne sie lassen sich die

erarbeiteten Ergebnisse weder für die Teilnehmenden nachvollziehbar halten noch tragfähig verstetigen.

Wirtschaftliche Anschlussfähigkeit. Die mittelbar angestrebte Wirkung auf den lokalen Fachkräftebedarf ist ein längerfristiges Ziel; abweichend von der ursprünglichen Einschätzung dürfte, der hierfür in der Vorhabenbeschreibung veranschlagte Zeithorizont von etwa fünf Jahren angesichts der konjunkturellen Lage nicht ausreichend sein. Die entwickelten Ansätze sind auf andere migrantische Gruppen und weitere intersektorale Themenfelder der Verwaltung übertragbar; eine solche Ausweitung wird von den Kooperationspartner:innen ausdrücklich gewünscht.

Die individuellen Verwertungspläne der beiden Partner:innen sowie nicht-öffentliche Elemente der Strategie sind dem jeweiligen vertraulichen Erfolgskontrollbericht (Teil III) vorbehalten.

2.4.2 Fortschritt Dritter auf dem Gebiet des Vorhabens

Unmittelbare und kausal auf das Vorhaben zurückführbare Fortschritte Dritter auf dem Gebiet des Projekts sind nicht festzustellen. Wissenschaftliche Erkenntnisse oder Erfindungen, die während der Laufzeit an anderer Stelle entstanden wären und die Durchführung oder Verwertung des Vorhabens beeinflusst hätten, sind nicht bekannt geworden.

Zu berücksichtigen bleibt, dass der Ansatz eng an die aufenthalts- und arbeitsmarktrechtlichen Rahmenbedingungen für ukrainische Geflüchtete gebunden ist. Änderungen dieser Rahmenbedingungen mit unmittelbarem Einfluss auf das Vorhaben sind während der Projektlaufzeit nicht bekannt geworden. Gleichzeitig zeigt die Forschung, dass je länger der Krieg dauert, desto höher wird die Bleibewahrscheinlichkeit und der Bleibewille der Ukrainer:innen und desto besser werden die Deutschkenntnisse und Betreuungssituation der Kinder und damit die Arbeitsbeteiligung der Betroffenen. Die erarbeiteten Lösungsansätze leisten hier einen wichtigen Beitrag die Entwicklung zu beschleunigen. Hinzu kommt noch die subjektive Beobachtung aus dem Integrationsbereich in Sinsheim, dass die Beteiligung der Betroffenen zu einem Empowerment, durch mehr Mut und Selbstbewusstsein bei der Jobsuche, geführt hat.

Als angrenzende Aktivität Dritter ist das „Jobcoach“-Konzept zu nennen, ein andernorts bereits erprobtes Format, das der Rhein-Neckar-Kreis in Sinsheim einzuführen plant. Zwischen diesem Konzept und dem im Vorhaben eigenständig entwickelten Ansatz der „Lernpartnerschaften für die Berufsfindung“ bestehen inhaltliche Berührungspunkte, weshalb eine Verschränkung beider vor Ort geprüft wird. Das Jobcoach-Konzept ist kein Ergebnis des Vorhabens, sondern eine unabhängige Entwicklung, an die angeknüpft werden kann.

Entstanden ist außerdem eine neue Form der Kooperation zwischen ArbeitsAgentur, JobCenter, IKUBIZ und Stadtverwaltung Sinsheim. Jede genannte Institution ist gerade dabei die Unterstützungsleistungen aller genannter Organisation auf der eigenen Homepage abzubilden. Wer also Hilfe beim Übergang in den Arbeitsmarkt sucht, findet immer alle Infos gebündelt. Aus diesem ersten gemeinsamen Ansatz lassen sich weitere pragmatische Schritte der Kooperation entwickeln die über das Vorhaben hinaus auf diesem Gebiet vor Ort wirken.

2.4.3 Erfolgte oder geplante Veröffentlichungen der Ergebnisse

Erfolgte Veröffentlichungen

- Andres, L.; Schmid, V.; Rößler, C. (2025): Arbeitsmarktintegration ukrainischer Geflüchteter in Sinsheim. Ausgangslage und Herausforderungen. Working-Paper-Reihe der Intersectoral School of Governance Baden-Württemberg, September 2025.

- Zwei Faktenblätter zur Konzeption und Durchführung kommunaler Stakeholder-Dialoge, Februar 2026. Veröffentlicht zum Download auf der Webseite der ISoG BW und an die Schulungsteilnehmenden versandt. https://www.isog.dhbw.de/veroeffentlichungen-und-produkte/isog-bw-werkzeugkasten/faktenblaetter
- Vortrag vor Integrationsbeauftragten im Rahmen der Konstanzer Internationalen Dialogwerkstatt am 25.11.2025.
- Workshop beim Treffen der Arbeitsgemeinschaft Integration zugewanderter Menschen des Städtetags Baden-Württemberg am 23.04.2026, mithin nach Ende des Bewilligungszeitraums.
- Ergebnisblatt zu den im Stakeholder-Dialog entwickelten Ansätzen, auf ausdrückliche Anfrage übermittelt an die Leitungen von Jobcenter und Agentur für Arbeit Heidelberg, Februar 2026.
- Berichterstattung über das Vorhaben im Newsletter der ISoG BW sowie im Sinsheimer Stadtanzeiger.
- Mehrere Beiträge zum Projektverlauf über den LinkedIn-Kanal der ISoG BW.

Geplante Veröffentlichungen

- Blogbeitrag für den Blog des Netzwerks Fluchtforschung, derzeit im Begutachtungsverfahren.
- Working Paper zu den Erfahrungen und Erkenntnissen des Sinsheimer Stakeholder-Dialogs als Case Study, interner Bericht fertiggestellt im Februar 2026, Veröffentlichung in der Working-Paper-Reihe der ISoG BW ausstehend.
- Weiterentwicklung dieses Working Papers zu einem Beitrag für eine peer-reviewte Zeitschrift.

2.4.4 Notwendigkeit und Angemessenheit der geleisteten Projektarbeit

Die in Kapitel 6 der Vorhabenbeschreibung dargelegte Notwendigkeit der Zuwendung hat sich bestätigt. Das Vorhaben war weder über die Grundfinanzierung der ISoG BW, die auf die Landesebene beschränkt ist und die kommunale Ebene nicht umfasst, noch aus dem städtischen Haushalt der Stadtverwaltung Sinsheim darstellbar. Für die Stadtverwaltung war die Förderung zugleich Voraussetzung, ein neues Beteiligungsformat unter realen Bedingungen zu erproben und dabei bereits konkrete Erfolge zu erzielen; ob sie das damit verbundene Risiko ohne Förderung und wissenschaftliche Begleitung getragen hätte, ist fraglich.

Die geleisteten Arbeiten waren zur Erreichung der Projektziele notwendig, im Umfang angemessen und in der Ausführung wirtschaftlich. Der Personaleinsatz bildete den Kern des Vorhabens, die geringen Sachausgaben entfielen auf projektnotwendige Leistungen; Ressourcen wurden an keiner Stelle verschwendet oder für erkennbar entbehrliche Arbeiten eingesetzt. Das in Kapitel 6 benannte Risiko, dass die Ergebnisse die Bedarfe nicht auf Anhieb treffen, hat sich in Teilen bestätigt und wurde, wie vorgesehen, durch eine erkenntnisbasierte Anpassung des Vorgehens aufgefangen (vgl. Abschnitt 2.1).

3 Literaturverzeichnis

Ansell, C.; Gash, A. (2007): Collaborative Governance in Theory and Practice. In: Journal of Public Administration Research and Theory 18 (4), 543–571. DOI: 10.1093/jopart/mum032.

Bakoben, S.; Menke, K.; Rumpel, A.; Schlee, T. (2020): Institutionen und Nutzungsmuster zusammendenken: Zur Koproduktion lokaler Sozialpolitik durch Geflüchtete. In: Mratschkowski, A.

(Hg.): Integration Geflüchteter in Deutschland. Migration & Integration, Nomos, 39–64. DOI: 10.17185/DUEPUBLICO/71450.

Benz, A.; Lütz, S.; Schimank, U.; Simonis, G. (Hg.) (2007): Handbuch Governance. 1. Aufl. VS Verlag für Sozialwissenschaften. DOI: 10.1007/978-3-531-90407-8.

Brücker, H.; Ette, A.; Grabka, M.; Kosyakova, Y. et al. (2023): Geflüchtete aus der Ukraine: Knapp die Hälfte beabsichtigt längerfristig in Deutschland zu bleiben. DOI: 10.18723/diw_wb:2023-28-1.

Bryson, J. M.; Crosby, B. C.; Stone, M. M. (2006): Designing and Implementing Cross-Sector Collaborations: Needed and Challenging. In: Public Administration Review 75 (5), 44–65. DOI: 10.1111/puar.12432.

Bushanska, V.; Scholz, M.; Zorner, J. (2024): Anerkennung ukrainischer Berufsqualifikationen. In: Berufsbildung 78 (1), 19–22. DOI: 10.3278/BB2401W006.

Defila, R.; Di Giulio, A. (Hg.) (2019): Transdisziplinär und transformativ forschen, Band 2. Springer Fachmedien Wiesbaden. DOI: 10.1007/978-3-658-27135-0.

Emerson, K.; Nabatchi, T. (2015): Collaborative Governance Regimes. Georgetown University Press.

Gonser, M.; Schmid, V. (2023): Intersektorale Governance als Struktur- und Handlungsperspektive. In: Gonser, M.; Schmid, V.: Intersektorale Governance. Neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Staat, Markt und Zivilgesellschaft. Waxmann: Münster, New York, 7–29. DOI: 10.31244/9783830997436.

Gonser, M.; Zimmer, K.; Gluns, D.; Mühlhäußer, N. (2020): Wissensmobilisierung und Transfer in der Fluchtforschung. Kommunikation, Beratung und gemeinsames Forschungshandeln. Waxmann Verlag. DOI: 10.31244/9783830992370.

Jene, K. (2023): The European Labour Market in the Wake of the New Refugee Crisis. [Vollbeleg aus dem Literaturverzeichnis von Working Paper III ergänzen.]

Kosyakova, Y.; Brücker, H.; Gatskova, K.; Schwanhäuser, S. (2023): Arbeitsmarktintegration ukrainischer Geflüchteter: Erwerbstätigkeit steigt ein Jahr nach dem Zuzug. DOI: 10.48720/IAB.KB.2314.

Lazarenko, V. (2024): „Let the State Decide It All for Me“: The Role of Migration and Integration Policy in the Decision-Making of Ukrainian Refugee Women in Germany. In: Journal of International Migration and Integration. DOI: 10.1007/s12134-024-01138-9.

Lindsay, C.; Pearson, S.; Batty, E.; Cullen, A. M.; Eadson, W. (2021): Collaborative innovation and activation in urban labour markets. In: European Urban and Regional Studies 28 (3), 282–297. DOI: 10.1177/09697764211003649.

Mayring, P.; Fenzl, T. (2019): Qualitative Inhaltsanalyse. In: Baur, N.; Blasius, J. (Hg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Springer Fachmedien Wiesbaden, 633–648.

Möltgen-Sicking, K.; Winter, T. (Hg.) (2019): Governance. Eine Einführung in Grundlagen und Politikfelder. VS Verlag für Sozialwissenschaften. DOI: 10.1007/978-3-658-24280-0.

Nicholls, A.; Murdock, A. (Hg.) (2012): Social Innovation. Blurring Boundaries to Reconfigure Markets. Palgrave Macmillan. DOI: 10.1057/9780230367098.

Przyborski, A.; Wohlrab-Sahr, M. (2021): Qualitative Sozialforschung. Ein Arbeitsbuch. 5. Auflage. De Gruyter Oldenbourg.

Schöne, H. (2005): Die teilnehmende Beobachtung als Datenerhebungsmethode in der Politikwissenschaft. In: Historical Social Research 30 (1), 168–199. DOI: 10.12759/hsr.30.2005.1.168-199.

Schulz, M. (2012): Quick and easy!? Fokusgruppen in der angewandten Sozialwissenschaft. In: Schulz, M.; Mack, B.; Renn, O. (Hg.): Fokusgruppen in der empirischen Sozialwissenschaft. VS Verlag für Sozialwissenschaften, 9–23.