



Landeshauptstadt
München
**Referat für
Bildung und Sport**

Perspektive Kita 2030

Fach- und Ausbauplanung

Kindertagesbetreuung in München



Weitere Informationen
zur *Perspektive Kita 2030*
sowie unseren Infofilm
finden Sie hier



[muenchen.de/
perspektivekita2030](https://muenchen.de/perspektivekita2030)



Vorwort

Liebe Leser*innen,

in den Münchner Bildungsorten ist jedes Kind mit seiner Familie, seiner Geschichte und seinen individuellen Bedürfnissen und Bedarfen willkommen.

Für die Bildung, Erziehung und Betreuung in unseren Münchner Kindertageseinrichtungen ist die vorliegende Fach- und Ausbauplanung *Perspektive Kita 2030* der neue strategische Orientierungsrahmen. *Perspektive Kita 2030* denkt Kindertagesbetreuung ganzheitlich. Bildung, Erziehung und Betreuung sind dabei zentrale Voraussetzungen für die Zukunftsfähigkeit unserer Gesellschaft und die Verwirklichung der Kinderrechte. Sie bilden die Grundlage für Chancengerechtigkeit, gesellschaftlichen Zusammenhalt und eine nachhaltige soziale Entwicklung. Gleichzeitig nimmt die *Perspektive Kita 2030* auch die Realität in den Blick, weshalb die Landeshauptstadt München anstelle von Einzelmaßnahmen auf ein abgestimmtes Gesamtsystem setzt, das flexibel bleibt und sich kontinuierlich weiterentwickelt.

Es ist unser zentrales Anliegen, dass alle Kinder in der Landeshauptstadt München von Anfang an faire Bildungs- und Entwicklungschancen haben. Münchner Kindertageseinrichtungen verstehen sich als Orte der Begegnung, der Inklusion und Vielfalt sowie der gelebten Demokratie. Partizipation, Mitbestimmung und Kinderrechte sind dabei keine leeren Worte, sondern fester Bestandteil der pädagogischen Praxis.

Die *Perspektive Kita 2030* knüpft an die bisherige Fach- und Ausbauplanung an und geht einen entscheidenden Schritt weiter: Sie stärkt das Empowerment der Kindertageseinrichtungen als eigenverantwortlich handelnde und lernende Organisationen. Denn Kindertageseinrichtungen zu stärken heißt, Kinder zu stärken – in ihrer Entwicklung, in ihren Rechten und in ihrer Teilhabe an einer demokratischen und gerechten Gesellschaft. Unsere Münchner Kindertageseinrichtungen werden darin unterstützt, Gestaltungsräume zu nutzen, Innovationen umzusetzen und Bildungsprozesse aktiv mit Kindern und Familien zu gestalten.

Durch die systematische Verzahnung von Qualitätsrahmen, bedarfsgerechter Ressourcensteuerung, sozialraumbezogener Vernetzung und kontinuierlicher fachlicher Entwicklung, besteht in München ein zukunftsgerichtetes, inklusives und qualitativ hochwertiges System – sowohl in der pädagogischen Praxis als auch auf strategischer Ebene.



Die *Perspektive Kita 2030* wurde am 13. Januar 2026 vom Stadtrat verabschiedet. Diese trägerübergreifende Fach- und Ausbauplanung ist das Ergebnis eines intensiven Prozesses, der verdeutlicht, wie Herausforderungen gemeinsam bewältigt werden können: durch konstruktive Zusammenarbeit, gegenseitiges Vertrauen sowie wertvolle Anregungen und Rückmeldungen.

Wir danken allen Beteiligten herzlich für Ihr Engagement. Ihre Ideen und Ihre Expertise machen die Münchner Kindertagesbetreuung zu dem, was sie ist – ein lebendiger, lernender und tragfähiger Ort für die Zukunft der Kinder.

Margit Braun
Leitung
Geschäftsbereich KITA

Florian Kraus
Stadtschulrat

Fach- und Ausbauplanung der Kindertagesbetreuung in München	04
--	----

Strategischer Orientierungsrahmen	14
--------------------------------------	----

I. Strategischer Schwerpunkt – Qualität in der Münchner Kindertagesbetreuung	16
Handlungsfeld 1 – Qualitative Rahmenbedingungen	17
Handlungsfeld 2 – Mitarbeiter*innen in der Kindertagesbetreuung München	23
Handlungsfeld 3 – Kinderschutz, Prävention und Gesundheit	31

II. Strategischer Schwerpunkt – Zukunftsfähigkeit der Münchner Kindertagesbetreuung	38
Handlungsfeld 4 – Ein bedarfsgerechter Platz für jedes Kind	39
Handlungsfeld 5 – Gesellschaftliche Veränderungen und Krisen	47
Handlungsfeld 6 – Digitale Transformation	52

III. Strategischer Schwerpunkt – Teilhabe, Chancengerechtigkeit und Sozialraumorientierung	58
Handlungsfeld 7 – Bildungs- und Entwicklungschancen	59
Handlungsfeld 8 – Inklusion und Vielfalt	65
Handlungsfeld 9 – Kooperation und Übergänge im Sozialraum	70

IV. Strategischer Schwerpunkt – Fokusthemen in der Münchner Kindertagesbetreuung	76
Handlungsfeld 10 – Kinderrechte, Partizipation und Demokratiebildung	77
Handlungsfeld 11 – Soziale Gerechtigkeit	83
Handlungsfeld 12 – Nachhaltige Entwicklung	90

Anhang	
Überblick der Visionen, Ziele, Strategien und Maßnahmen	98
Nachhaltigkeitsziele der Perspektive Kita 2030	144
Mitwirkende im Erarbeitungsprozess	147
Literatur	148

Fach- und Ausbauplanung der Kindertagesbetreuung in München

Die *Perspektive Kita 2030* bildet den strategischen Orientierungsrahmen für die Weiterentwicklung der Münchner Kindertagesbetreuung. Sie stellt die Fach- und Ausbauplanung der Landeshauptstadt München im Zeitraum 2026 bis 2035 dar und greift zentrale gesellschaftliche, pädagogische und strukturelle Entwicklungen auf.

Als öffentlicher Träger der Jugendhilfe nimmt die Landeshauptstadt München auf Grundlage der §§ 79 und 80 des Achten Buches Sozialgesetzbuch (SGB VIII) die Gesamtverantwortung für die Sicherstellung eines vielfältigen, inklusiven und qualitativen Betreuungsangebots wahr. Darüber hinaus orientiert sich die *Perspektive Kita 2030* an der Perspektive München, der gesamtstädtischen Strategie der Stadtentwicklung, sowie an der Leitlinie Bildung, dem verbindlichen Rahmen des kommunalen Handlungsfelds Bildung. Grundlage ist das gemeinsame Verständnis, jedem Kind und jeder Familie¹ bedarfsgerechte Bildungs- und Betreuungsangebote bereitzustellen, Wahlfreiheit, Bildungsgerechtigkeit und Chancengleichheit zu sichern sowie eine kontinuierliche Qualitätsentwicklung zu gewährleisten.

Die Erarbeitung der *Perspektive Kita 2030* erfolgte in einem partizipativen Verfahren. Stadtratsvertretungen, Vertreter*innen der Verbände und freigemeinnützigen und sonstigen Träger, Fach- und Leitungskräfte des Geschäftsbereichs KITA wie auch weiterer Geschäftsbereiche des Referats für Bildung und Sport, Mitarbeiter*innen relevanter Referate, Elternvertretungen sowie zahlreiche Kooperationspartner*innen brachten ihre Expertise in Workshops, offenen Dialogveranstaltungen und digitalen Beteiligungsangeboten ein. Auch die im Bündnis für Qualität, dem trägerübergreifenden Zusammenschluss der Münchner Kindertageseinrichtungen und relevanter Akteur*innen, entwickelten Ergebnisse und Impulse finden Berücksichtigung.

Mit der *Perspektive Kita 2030* wird ein umfassender Blick auf die zukünftigen Herausforderungen und Chancen der Kindertagesbetreuung in München gewährleistet. Sie berücksichtigt die Heterogenität der Kinder, Familien und Mitarbeiter*innen, die Vielfalt der Trägerlandschaft sowie veränderte Rahmenbedingungen, etwa in der Personalstruktur oder beim Bedarf an Betreuungsplätzen, und fördert dadurch die qualitative wie quantitative Weiterentwicklung des Gesamtsystems der Bildung und Betreuung von Kindern bis zum Ende der Grundschulzeit. Zudem orientiert sich die *Perspektive Kita 2030* an den Sustainable Development Goals (SDGs) der Vereinten Nationen und versteht die Münchner Kindertagesbetreuung als aktiven Beitrag zu einer nachhaltigen, chancengerechten und zukunftsfähigen Stadtentwicklung.

¹ Im Text bezeichnet der Begriff „Familie“ neben Eltern auch Alleinerziehende sowie allgemein alle Inhaber*innen der elterlichen Sorge.

Vor diesem Hintergrund erweitert die *Perspektive Kita 2030* ihren thematischen Fokus: Demokratiebildung, Soziale Gerechtigkeit und Nachhaltige Entwicklung werden als neue Schwerpunkte verankert, da kommende Herausforderungen eine verstärkte Ausrichtung auf diese Themen erfordern.

Die vorliegende Fach- und Ausbauplanung bildet mit ihren strategischen Schwerpunkten

- I. Qualität in der Kindertagesbetreuung München,
- II. Zukunftsfähigkeit der Münchner Kindertagesbetreuung,
- III. Teilhabe, Chancengerechtigkeit und Sozialraumorientierung,
- IV. Fokusthemen der Münchner Kindertagesbetreuung

den Rahmen für die gemeinsame Weiterentwicklung aller Träger und Einrichtungen in München. Sie beschreibt zentrale Herausforderungen, formuliert Visionen und Handlungsziele und leitet daraus Strategien und Maßnahmen für die kommenden Jahre ab.

Die vorliegende Fach- und Ausbauplanung wird – wie ihre Vorgängerin *Perspektive Kita 2020* – in einem regelmäßigen Zyklus fortgeschrieben, um auf gesellschaftliche, demografische und bildungspolitische Entwicklungen flexibel reagieren zu können.

In den nachfolgenden Ausführungen werden die Visionen und Ziele zu den einzelnen Handlungsfeldern der *Perspektive Kita 2030* dargestellt. Sie dienen als Grundlage für die strategische Ausrichtung und Weiterentwicklung der Münchner Kindertagesbetreuung im Zeitraum 2026 bis 2035. Die Visionen und Ziele sind als handlungsleitender Orientierungsrahmen zu verstehen. Die Umsetzung erfolgt unter dem Vorbehalt der finanziellen Möglichkeiten, es können keine Ansprüche daraus abgeleitet werden. Soweit es sich um stadtratspflichtige Maßnahmen handelt, insbesondere wenn diese grundlegende Auswirkungen nach sich ziehen, werden dem Stadtrat jeweils gesonderte Beschlussvorlagen zur Entscheidung vorgelegt.

Qualität in der Münchner Kindertagesbetreuung

Handlungsfeld 1

Qualitative Rahmenbedingungen – Vielfalt und Teilhabe als Grundlage



Die Münchner Kindertageseinrichtungen übernehmen eine zentrale Rolle als Orte der Begegnung und tragen aktiv zu einem demokratischen, friedlichen, toleranten, wertschätzenden und respektvollen Miteinander aller Kinder und Erwachsenen bei. Das soziale Miteinander innerhalb der Einrichtungen sowie mit den Familien ist geprägt durch ein wertschätzendes und respektvolles Verständnis füreinander und für unterschiedliche Lebenssituationen.

Gleichzeitig schaffen die Einrichtungen für alle Kinder einen erweiterten Lebensraum, der Anregung, Schutz, Unterstützung und Verlässlichkeit gewährleistet und ein gesundes Aufwachsen ermöglicht. Die pädagogischen Angebote orientieren sich an den individuellen Bedürfnissen, Entwicklungsständen, Identitäten und Altersgruppen der Kinder und berücksichtigen zugleich gesellschaftliche, politische und sozialräumliche Gegebenheiten, um Bildungsgerechtigkeit, Chancengleichheit und Teilhabe zu gewährleisten. Zur Sicherstellung und Weiterentwicklung einer hohen pädagogischen Qualität ist eine trägerübergreifende Qualitätsdebatte etabliert. Gemeinsame Verfahren fördern kontinuierliche Weiterentwicklung und Beteiligung, stärken die Qualität der Bildung, Erziehung und Betreuung und ermöglichen eine systematische Partizipation mit Kindern, Familien, Mitarbeiter*innen, Trägern und weiteren relevanten Akteur*innen der Kindertagesbetreuung in München.

Handlungsfeld 2

Mitarbeiter*innen in der Kindertagesbetreuung München – vielfältig, zukunftsorientiert, wertschätzend



Die Münchner Kindertageseinrichtungen stehen für ein modernes, dynamisches und zukunftsfähiges Berufsfeld, das zahlreichen Professionen in vielfältigen Teams attraktive Perspektiven bietet. Zukunftsorientierte Arbeitsmodelle schaffen eine Kultur der Teilhabe, des Wissensaustauschs und der Selbstbestimmung. Sie unterstützen das Wohlbefinden der Mitarbeiter*innen und ermöglichen, persönliche Potenziale in einem wertorientierten, flexiblen und an gesellschaftliche Entwicklungen angepassten Umfeld einzubringen.

Im Fokus der Personalstrategie stehen die Gewinnung, Entwicklung und langfristige Bindung aller Mitarbeiter*innen, Nachwuchskräfte und Quereinsteiger*innen. Die Gewinnung erfolgt zielgruppenorientiert und stärkt das positive Image sowie die gesellschaftliche Anerkennung des Berufsfelds. Individuelle Entwicklungsmöglichkeiten sind transparent, vielfältig und tragen wesentlich zur Motivation und Bindung der Mitarbeiter*innen bei. Die kontinuierliche fachliche Qualifizierung aller Mitarbeitenden orientiert sich an den aktuellen Bedarfen und ist auf lebenslanges Lernen ausgerichtet.

Eine Kultur der innovativen und gesunden Führung bildet die Grundlage des professionellen Selbstverständnisses in der Münchner Kindertagesbetreuung. Empowerment, Wertschätzung, Achtsamkeit und nachhaltiges Wohlbefinden prägen die Führungspraxis. Träger und Leitungen übernehmen ihre Führungsverantwortung und Fürsorgepflicht aktiv und verfügen über die notwendigen Kompetenzen und Ressourcen, um gesund, zeitgemäß und zukunftsorientiert zu führen.

Handlungsfeld 3

Kinderschutz, Prävention und Gesundheit – sichere Lebens- und Bildungsräume in Münchner Kindertageseinrichtungen



Die Münchner Kindertageseinrichtungen sind sichere und gesundheitsfördernde Orte, die das Wohl aller Kinder und Erwachsenen in den Mittelpunkt stellen. Im Rahmen ihres gesetzlichen Auftrags nach dem achten Sozialgesetzbuch übernehmen sie aktiv Verantwortung für den Schutz und die Sicherheit der ihnen anvertrauten Kinder.

Auf dieser Grundlage schaffen die Träger der Münchner Kindertageseinrichtungen gesunde und gesundheitsfördernde Bedingungen für alle Kinder und Erwachsenen. Die Einrichtungen stärken die Gesundheitskompetenz und das Wohlbefinden von Kindern und Familien durch integrierte, ganzheitliche Gesundheitsförderung. Zugleich legen die Träger in ihren Konzepten zur betrieblichen Gesundheitsförderung einen besonderen Fokus auf psychische Gesundheit und Stressbewältigung und stellen sicher, dass Gesundheits- und Arbeitsschutzmaßnahmen auf allen Ebenen wirksam umgesetzt sind.

Ein gesundes Umfeld beginnt bei der Gestaltung der Gebäude und Außenanlagen. Die Münchner Kindertageseinrichtungen werden deshalb unter Beteiligung von Kindern und Mitarbeiter*innen barrierefrei, nachhaltig und gesundheitsfördernd konzipiert. Darüber hinaus ist eine ausgewogene und bedarfsgerechte Ernährung ein zentraler Bestandteil des ganzheitlichen Gesundheitsverständnisses. Die Träger gewährleisten ganztagig eine gesunde, entwicklungsadäquate, qualitätsvolle und nachhaltige Verpflegung für alle Kinder.

Zukunftsfähigkeit der Münchner Kindertagesbetreuung

Handlungsfeld 4

Ein bedarfsgerechter Platz für
jedes Kind – Grundvoraussetzung
für gleichberechtigte Teilhabe in
Münchner Kindertageseinrichtungen



In München gibt es für jedes Kind einen Platz in der Kindertagesbetreuung, der den Bedarfen und Anforderungen entspricht und jedem Kind ermöglicht, seine Potenziale zu entfalten. Grundlage dafür sind regelmäßige Bedarfserhebungen, die sicherstellen, dass die Anforderungen und Bedarfe der Familien bekannt sind und in die Angebotsplanung einfließen. Eine enge und konstruktive Zusammenarbeit mit allen Trägern der Münchner Kindertageseinrichtungen gewährleistet dabei ein passgenaues, bedarfsgerechtes Betreuungsangebot. Über die gesetzliche Förderung hinaus stehen den Trägern freiwillige kommunale finanzielle Ressourcen der Landeshauptstadt München durch Fördersysteme, wie die Münchner Kitaförderung, zur Verfügung. Diese werden bedarfsgerecht eingesetzt, regelmäßig evaluiert und angepasst.

Ein ausreichendes, verlässliches und differenziertes Betreuungsangebot ermöglicht den Familien ein Wunsch- und Wahlrecht. München verfügt über eine vielfältige Träger- und Angebotslandschaft mit ausreichend Betreuungsplätzen in allen Angebotsformen wohnort-, schulsprengel- oder arbeitsplatznah. Flexible Bauten schaffen darüber hinaus die Voraussetzungen, dass auf neue Bedarfe reagiert und Übergänge reduziert werden können.

Der Zugang zu den Münchner Kindertageseinrichtungen ist niedrigschwellig und für alle Familien gewährleistet. Familien erhalten Informationen, Beratung und Unterstützung zu den Angeboten und der Aufnahme in die Münchner Kindertagesbetreuung. Zudem können sich alle Familien einen Betreuungsplatz leisten.

Handlungsfeld 5

Gesellschaftliche Veränderungen
und Krisen – Münchner Kindertages-
betreuung flexibel im Wandel,
stabil in der Krise



Die Münchner Kindertagesbetreuung versteht sich als lernendes, zukunftsorientiertes System, das gesellschaftliche, demografische und klimatische Veränderungen vorausschauend berücksichtigt und aktiv gestaltet. Durch regelmäßige Analysen und Bedarfserhebungen werden zukünftige Entwicklungen frühzeitig erkannt und gezielt in die Planung und Weiterentwicklung der Kindertagesbetreuung einbezogen. Eine kontinuierliche Reflexion sowie die konstruktive Zusammenarbeit mit Mitarbeiter*innen, Familien und externen Kooperationspartner*innen unterstützen den Umgang mit planbaren Veränderungen.

Die Münchner Kindertageseinrichtungen reagieren durch flexible Rahmenbedingungen effizient auf die sich ändernden Herausforderungen und gesellschaftlichen Anforderungen. Durch die Entwicklung und Erprobung innovativer, evaluierter Projekte und Kooperationen werden Angebote stetig weiterentwickelt und konsequent an den Bedürfnissen der Kinder und Familien ausgerichtet.

Im Sinne einer nachhaltigen Zukunftsfähigkeit legt die Münchner Kindertagesbetreuung zudem besonderen Wert auf Resilienz und Krisenfestigkeit, um auch in unvorhersehbaren Situationen eine stabile, verlässliche und qualitativ hochwertige Bildung, Erziehung und Betreuung sicherzustellen. Die Träger schaffen hierzu flexible, unterstützende Strukturen, die Einrichtungen in Veränderungsprozessen begleiten und ihre Handlungsfähigkeit stärken.

Handlungsfeld 6

Digitale Transformation –
Grundpfeiler für moderne Kinder-
tagesbetreuung in München



In den Münchner Kindertageseinrichtungen ist die medienpädagogische Bildung als fester Bestandteil verankert. Die Medienkompetenz der Kinder wird durch entwicklungsadäquate, pädagogisch wertvolle Angebote gestärkt, während Familien darin unterstützt werden, ihre Kinder kompetent in der digitalen Welt zu begleiten. Um den sicheren, reflektierten und kreativen Einsatz digitaler Medien zu gewährleisten, stehen den pädagogischen Mitarbeiter*innen umfassende Weiterbildungs- und Unterstützungsangebote zur Verfügung.

Alle Münchner Kindertageseinrichtungen verfügen über eine möglichst moderne und innovative IT-Infrastruktur, die sowohl die pädagogische Arbeit, die Zusammenarbeit mit den Familien als auch die Verwaltungsprozesse digital unterstützt. Datenschutz und die Sicherheit der Kinder haben dabei höchste Priorität. Eine flächendeckende, bedarfsgerechte IT-Infrastruktur sowie sichere, kindgerechte digitale Umgebungen werden gewährleistet und kontinuierlich evaluiert. Der Einsatz digitaler Tools unterstützt eine effiziente Verwaltung organisatorischer sowie pädagogischer Aufgaben und entlastet die Mitarbeiter*innen von administrativen Aufgaben.

Digitale Tools und Plattformen vernetzen zudem Familien, Mitarbeiter*innen sowie Träger und schaffen einen zentralen, barrierefreien Zugang zu den für sie relevanten Angeboten der Landeshauptstadt München. Sie schaffen eine effiziente, transparente Kommunikation zwischen Familien und Mitarbeiter*innen, ermöglichen die digitale kindbezogene Entwicklungsdokumentation, bündeln den Zugang zu städtischen Leistungen und fördern die vernetzte, trägerübergreifende Zusammenarbeit. Der systematisch evaluierte Einsatz moderner Technologien und innovativer Funktionen ermöglicht die optimale Begleitung der Kinder und verbessert die Bildungs- und Erziehungspartnerschaft zwischen Familien und pädagogischen Mitarbeiter*innen.

Bildungs- und Entwicklungschancen – Individualität als Grundlage kindlicher Entfaltung in der Münchner Kindertagesbetreuung



Die Münchner Kindertagesbetreuung versteht Bildung, Erziehung und Betreuung als ganzheitlichen Prozess, der sich an der Lebenswelt und den Ressourcen aller Kinder und ihrer Familien orientiert. Dazu verfügen die Einrichtungen über flexible Unterstützungsstrukturen sowie personelle, strukturelle und räumliche Voraussetzungen, die eine individuelle, bedarfs- und bedürfnisgerechte Begleitung jedes Kindes sicherstellen. Eine gelebte Bildungs- und Erziehungspartnerschaft bildet die Grundlage dieses Verständnisses: Familien werden als gleichberechtigte Expert*innen für ihr Kind anerkannt, aktiv einbezogen, in ihrer Vielfalt wertgeschätzt und in ihrer Alltagsbewältigung unterstützt. Die Mehrsprachigkeit der Kinder und ihrer Familien ist eine Bereicherung und Ressource. Mehrsprachige Mitarbeiter*innen erleichtern die Kommunikation, stärken Vertrauen und erleichtern den Zugang zu Bildungsangeboten.

Inklusion und Vielfalt – Begegnungsort und Schutzraum für alle Kinder und Familien in der Münchner Kindertagesbetreuung



Der Geschäftsbereich KITA wie auch alle Träger und Einrichtungen der Münchner Kindertagesbetreuung gestalten ihre Prozesse und Strukturen so, dass jedes Kind und dessen Familie die Münchner Kindertageseinrichtung als einen sicheren und diskriminierungssensiblen Ort der Begegnung und Partizipation erleben. Vielfalt wird als pädagogische Ressource anerkannt und aktiv in den Praxisalltag integriert. Dabei steht die Förderung von Chancengerechtigkeit im Zentrum des Handelns. Pädagogische Mitarbeiter*innen entwickeln ihre inklusiven Kompetenzen kontinuierlich weiter und begegnen Kindern und Familien mit einer gleichstellungssensiblen Haltung. Die Auseinandersetzung mit einer Pädagogik der Vielfalt wird dabei als lebenslanger, gemeinschaftlicher Lernprozess verstanden, der Austausch, Reflexion und das voneinander Lernen im Team einschließt. Zugleich werden alle Kinder zielgruppenangemessen in ihrer Identitätsentwicklung unterstützt. Gleichberechtigung und Gleichstellung sind dabei leitende Prinzipien der pädagogischen Praxis, die Vielfalt konsequent mitdenkt und reflektiert integriert. Verbindliche Kriterien einer vielfaltsorientierten Arbeitsstruktur und Pädagogik im Geschäftsbereich KITA und den Münchner Einrichtungen sind entwickelt, verankert und werden in der Qualitätsentwicklung kontinuierlich einbezogen. Die Verwirklichung von Gleichstellung ist Führungsverantwortung – sie zeigt sich in der Kommunikation, Qualifizierung und Organisationskultur und -strukturen auf allen Ebenen der Kindertagesbetreuung.

Die Vielfalt und Heterogenität der Münchner Stadtgesellschaft mit ihren unterschiedlichen Identitäten, Bedarfen und Familienformen ist eine wertvolle Bereicherung für die Münchner Kindertagesbetreuung. Jedes Kind – unabhängig von sozialer Herkunft, Familienform, geschlechtlicher und sexueller Identität, Ethnizität, Religion, Beeinträchtigung oder Behinderung – hat gleichberechtigten alters- und entwicklungsangemessenen sowie barrierefreien Zugang zu und Teilhabe an den Angeboten. Bildung, Erziehung und Betreuung werden dabei der individuellen Vielfalt entsprechend gestaltet.

Kooperation und Übergänge im Sozialraum – Münchner Kindertageseinrichtungen als relevante Akteure im Quartier



Die Münchner Kindertageseinrichtungen sind ein lebendiger und zentraler Teil des Sozialraums und der Nachbarschaft. Sie kooperieren eng mit dem Stadtjugendamt, den Bezirksausschüssen, umliegenden Bildungsorten und relevanten Akteur*innen im Sozialraum, um insbesondere Familien mit erhöhtem Bedarf gezielt zu unterstützen. Als niedrigschwellige Anlaufstellen bieten die Einrichtungen einen Überblick zu den regionalen Angeboten zur individuellen und sozialen Förderung von Kindern sowie zur Prävention von Benachteiligungen. Sie erleichtern bei Bedarf zudem den Zugang zu geeigneten Unterstützungsmöglichkeiten. Darüber hinaus engagieren sich die Kindertageseinrichtungen aktiv im Sozialraum, stärken die Beteiligung von Kindern und Familien an lokalen Initiativen und gestalten das nachbarschaftliche Miteinander. Für eine gelingende Übergangsgestaltung sind alle Bildungsakteur*innen – darunter Kindertageseinrichtungen, Schulen, Jugendhilfe und Sozialdienste – gut vernetzt und arbeiten trägerübergreifend, gleichwertig und kooperativ mit dem Kind und der Familie zusammen.

Teilhabe, Chancengerechtigkeit und Sozialraumorientierung

IV.

Fokusthemen der Münchner Kindertagesbetreuung

Handlungsfeld 10

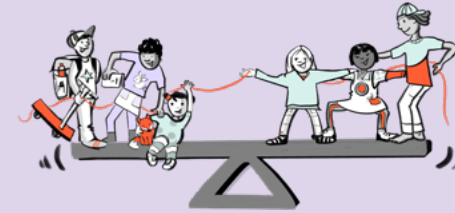
Kinderrechte, Partizipation und Demokratiebildung – Basis für eine inklusive Gesellschaft



Die Münchner Kindertageseinrichtungen verstehen die Rechte der Kinder als zentrale Orientierungsgröße jeglichen Handelns. Kinderrechte sind auf allen Ebenen der pädagogischen Praxis sowie der Organisation verankert und bilden die Grundlage für eine demokratische, partizipative und diskriminierungssensible Pädagogik. Information, Anhörung, Mitbestimmung und Teilhabe werden dabei als Schlüssel zu Demokratie und Bildung verstanden, geachtet und umgesetzt. In allen Einrichtungen sind die rechtlichen Grundlagen, insbesondere Kinder- und Menschenrechte, bekannt, reflektiert und gelebte Realität. Beteiligungsverfahren, eine offene Feedbackkultur sowie ein diskriminierungssensibles Beschwerdemanagement für Kinder und Erwachsene sind in den Strukturen der Träger und Einrichtungen fest verankert und implementiert. Diese Verfahren sichern die Qualität demokratischer Teilhabe, stärken die Rechte der Kinder und ermöglichen eine kontinuierliche Weiterentwicklung aus der Perspektive aller Beteiligten. Die Münchner Kindertageseinrichtungen verstehen sich als demokratische Lernorte, die Vielfalt anerkennen und ihre Weiterentwicklung stets diskriminierungskritisch reflektieren.

Handlungsfeld 11

Soziale Gerechtigkeit – Armutsprävention und Teilhabe in Münchner Kindertages- einrichtungen



Der Geschäftsbereich KITA sowie alle Träger und Einrichtungen der Münchner Kindertagesbetreuung leisten aktiv einen Beitrag zur kindbezogenen Armutsprävention und setzen Armutssensibilität wirksam auf allen Ebenen um. Zielgruppenspezifische Schulungs- und Fortbildungsangebote zum armutssensiblen Handeln und sozialer Gerechtigkeit qualifizieren die Mitarbeiter*innen, diese Prinzipien in ihrer täglichen Arbeit umzusetzen.

Die Einrichtungen unterstützen armutsgetroffene Kinder und Familien, indem sie deren materielle, soziale, kulturelle und gesundheitliche Teilhabe fördern und sie sozialraumorientiert vernetzen. Strukturen und Abläufe innerhalb der Münchner Kindertagesbetreuung werden systematisch auf mögliche Barrieren analysiert und in Hinblick auf Armutsprävention weiterentwickelt. Dabei werden armutsgetroffene Kinder, Familien und Mitarbeiter*innen aktiv eingebunden; entsprechende Beteiligungsformate sind entwickelt und etabliert.

Darüber hinaus arbeiten der Geschäftsbereich KITA und die Träger der Münchner Kindertageseinrichtungen eng mit den Referaten der Landeshauptstadt München sowie relevanten Akteur*innen zusammen, um Armutsprävention integriert und vernetzt umzusetzen.

Handlungsfeld 12

Nachhaltige Entwicklung – ein durchgängiges Leitprinzip in Münchner Kindertages- einrichtungen



Der Geschäftsbereich KITA sowie alle Träger und Einrichtungen der Münchner Kindertagesbetreuung orientieren ihr Handeln an Prinzipien der Nachhaltigkeit und verstehen sich als Lernorte, Erfahrungsräume und Vorbilder für eine zukunftsfähige Entwicklung. Nachhaltige Entwicklung ist auf allen Ebenen der Münchner Kindertagesbetreuung in den Abläufen und Verfahren sowie der pädagogischen Praxis verankert, wird fachlich begleitet und kontinuierlich weiterentwickelt. In Leitbildern, Konzepten und Qualitätsmanagementsystemen der Träger ist Bildung für nachhaltige Entwicklung fest integriert. Klima- und Artenschutz gelten dabei als zentrale Themenfelder. Die Geschäftsbereiche KITA und Allgemeinbildende Schulen fördern aktiv den Aufbau und die Pflege von Netzwerken, die nachhaltige Entwicklung und Bildung für nachhaltige Entwicklung stärken.

Bildung für nachhaltige Entwicklung ist in allen Münchner Kindertageseinrichtungen fest etabliert und gelebte Praxis. Sie bildet ein Grundprinzip des pädagogischen Handelns und umfasst gleichermaßen die Pädagogik wie die Bewirtschaftung der Einrichtungen. Alle Kinder und ihre Familien werden darin unterstützt, Kompetenzen zu entwickeln, um eine nachhaltige Gesellschaft aktiv und verantwortungsvoll mitzugestalten. Pädagogische Mitarbeiter*innen entwickeln durch gezielte Fort- und Weiterbildungsangebote die nötigen Kenntnisse und Haltungen, um Bildung für nachhaltige Entwicklung professionell umzusetzen und vorzuleben.

Strategischer Orientierungsrahmen

Strategische Schwerpunkte

Handlungsfeld 1–12

I.

Qualität in der Münchner Kindertagesbetreuung

- 1 Qualitative Rahmenbedingungen
- 2 Mitarbeiter*innen in der Kindertagesbetreuung München
- 3 Kinderschutz, Prävention und Gesundheit

II.

Zukunftsfähigkeit der Münchner Kindertagesbetreuung

- 4 Ein bedarfsgerechter Platz für jedes Kind
- 5 Gesellschaftliche Veränderungen und Krisen
- 6 Digitale Transformation

III.

Teilhabe, Chancengerechtigkeit und Sozialraumorientierung

- 7 Bildungs- und Entwicklungschancen
- 8 Inklusion und Vielfalt
- 9 Kooperation und Übergänge im Sozialraum

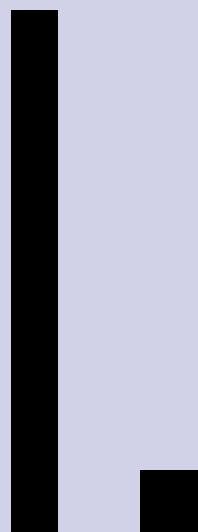
IV.

Fokusthemen der Münchner Kindertagesbetreuung

- 10 Kinderrechte, Partizipation und Demokratiebildung
- 11 Soziale Gerechtigkeit
- 12 Nachhaltige Entwicklung

Qualität in der Münchner Kindertages- betreuung

Strategischer Schwerpunkt



Handlungsfeld 1

Qualitative Rahmenbedingungen





Sustainable Development Goals (SDGs)

Herausforderungen

Kindertageseinrichtungen nehmen einen zentralen Stellenwert im Alltag nahezu aller Kinder ein. Sowohl bundesweit als auch in München verbringen Kinder heute einen wesentlichen Teil ihrer frühen Lebensphase in institutionellen Bildungs- und Betreuungsangeboten, was ihre Lebenswelt nachhaltig prägt (vgl. El-Mafaalani et al., 2025). Vor dem Hintergrund dieser gesellschaftlichen Entwicklung rückt die Qualität der Bildung und Betreuung von Kindern bis zum Ende der Grundschulzeit seit Jahren zunehmend in den Fokus. Insbesondere die qualitativen Rahmenbedingungen gelten als entscheidend, da sie maßgeblich bestimmen, unter welchen Voraussetzungen pädagogische Qualität entstehen und wirksam werden kann (vgl. Pehl, 2017).

Gemäß § 22 des Achten Sozialgesetzbuches (SGB VIII) sollen Kindertageseinrichtungen die Entwicklung von Kindern zu selbstbestimmten, eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeiten fördern, die Bildung und Erziehung in der Familie ergänzen und zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf beitragen. Eine hohe pädagogische Qualität ist daher unerlässlich, um Bildungs- und Chancengerechtigkeit sicherzustellen und kindliche Entwicklungsprozesse bestmöglich zu begleiten (vgl. Autorengruppe Fachkräftebarometer, 2023).

Die Landeshauptstadt München ist gekennzeichnet durch dynamisches Bevölkerungswachstum, wachsende soziale und kulturelle Heterogenität sowie hohe Wohn- und Lebenshaltungskosten (vgl. LHM, Sozialreferat, 2022; LHM, Sozialreferat & Statistisches Amt, 2025). Diese Faktoren können zu deutlichen Belastungen in Familien führen und stellen Kindertageseinrichtungen vor besondere Herausforderungen. Neben ihrer Bildungsfunktion übernehmen sie zunehmend eine sozialkompensatorische Rolle (vgl. Fuchs-Rechlin & Bergmann, 2014): als demokratische Orte der Begegnung, Inklusion und interkulturellen Verständigung leisten sie einen aktiven Beitrag zu einem respektvollen, toleranten und wertschätzenden Miteinander.

Die Vielfalt der familialen Lebenslagen und kulturellen Hintergründe spiegelt sich unmittelbar im Alltag der Einrichtungen wider. Dies bietet die Chance, Diversität als Ressource zu nutzen, erfordert aber auch hohe Professionalität und differenzierte Handlungskompetenzen der pädagogischen Mitarbeiter*innen. Ergänzend prägen demografische Trends die Rahmenbedingungen: Sinkende Geburtenzahlen und die damit einhergehende Alterung der Bevölkerung verändern die Altersstruktur und die Nachfrage in der Kindertagesbetreuung (vgl. Statistisches Bundesamt, 2025; Autor:innengruppe Fachkräftebarometer, 2025). Gleichzeitig stellt der aktuell noch anhaltende Fachkräftemangel auch in München eine erhebliche Belastung für das System dar und erschwert die Sicherung und Weiterentwicklung pädagogischer Qualität (vgl. Bock-Famulla et al., 2023).

Angeichts dieser komplexen Rahmenbedingungen braucht es in München ein abgestimmtes Gesamtkonzept, das Qualitätsentwicklung, Personalgewinnung und Sozialraumorientierung wirkungsvoll miteinander verbindet. Um eine beständige Verbesserung zu erreichen, müssen Qualitätsprozesse regelmäßig, trägerübergreifend und vorausschauend geplant und umgesetzt werden. Die bestmögliche Unterstützung der Bildungs- und Entwicklungschancen aller Kinder und ihrer Familien hängt in hohem Maß von der Professionalität sowie der Haltung der pädagogischen Mitarbeitenden ab. Um auf die zunehmende Heterogenität in Kindertageseinrichtungen angemessen reagieren zu können, benötigen pädagogische Mitarbeiter*innen fundiertes Wissen unter anderem in den Bereichen Inklusion, Diversität, Intersektionalität, Antidiskriminierung, Kinderschutz und Resilienz. Gleichzeitig steigen die Anforderungen an ihre Handlungskompetenz im Umgang mit sozialen Ungleichheiten, strukturellen Herausforderungen, der Zusammenarbeit in multiprofessionellen Teams und der Kommunikation mit Familien. Praxisnahe und bedarfsorientierte Fort- und Weiterbildungsangebote sind daher unverzichtbar. Sie tragen dazu bei, individuelle Kompetenzen zu stärken und teambezogene Entwicklungsprozesse zu unterstützen (siehe Handlungsfeld 2).

Ausrichtung und Umsetzungsplanung

Vision 1

Die Münchner Kindertageseinrichtungen leisten als Orte der Begegnung einen aktiv gestalteten Beitrag zu einem demokratischen, friedlichen, toleranten, wertschätzenden und respektvollen Miteinander aller Kinder und Erwachsenen.

Ziel 1.1

Das soziale Miteinander innerhalb der Kindertageseinrichtung sowie mit den Familien ist geprägt durch wertschätzendes, respektvolles Verständnis untereinander und für unterschiedliche Lebenssituationen.

Pädagogische Grundlagen und Prinzipien für Teilhabe und das soziale Miteinander

Die pädagogische Arbeit der Münchner Kindertageseinrichtungen basiert auf dem Bayerischen Kinderbildungs- und Betreuungsgesetz (BayKiBiG), der Ausführungsverordnung (AVBayKiBiG), dem Bayerischen Bildungs- und Erziehungsplan (BayBEP) (vgl. StMAS & IFP, 2024) sowie den Bayerischen Leitlinien für die Bildung und Erziehung von Kindern bis zum Ende der Grundschulzeit (BayBL) (vgl. StMAS & StMUK, 2014). Der BayBEP wird durch die Handreichung „Bildung, Erziehung und Betreuung von Kindern in den ersten drei Lebensjahren“ (vgl. StMAS & IFP, 2010) vertieft. Auf kommunaler Ebene bildet zudem die Leitlinie Bildung den verbindlichen Rahmen des Handlungsfeldes Bildung (vgl. LHM, RBS, 2024a).

Diese rechtlichen und fachlichen Grundlagen bilden den Rahmen für eine inklusiv gestaltete Pädagogik der Vielfalt (siehe Handlungsfeld 8), die das Kind als aktive*n Mitgestalter*in der eigenen Entwicklung versteht (vgl. StMAS & IFP, 2024). Lernen wird als ko-konstruktiver, sozialer Prozess verstanden, der auf wertschätzende, dialogische Interaktionen aufbaut, Interessen und Bedürfnisse der Kinder aufgreift und die Erschließung der Lebenswelt ermöglicht (vgl. StMAS & IFP, 2024). Grundlegende pädagogische Prinzipien sind dabei Partizipation, Inklusion, Demokratiebildung, alltagsintegrierte Sprachbildung und die konsequente Umsetzung der Kinderrechte (siehe Handlungsfeld 10).

Pädagogische Aktivitäten, die sich an den Bedarfen, Bedürfnissen und Interessen der Kinder orientieren, stärken das soziale Lernen, Empathie und soziale Kompetenzen und tragen zu einer inklusiven Gemeinschaft bei.

Kinder werden zudem entsprechend ihrer Ressourcen – ebenso wie ihre Familien und die pädagogischen Mitarbeiter*innen – darin unterstützt, ihre Perspektiven einzubringen, sich an Entscheidungsprozessen zu beteiligen, Konflikte konstruktiv zu lösen und eine offene, empathische Kommunikation zu leben. Dies fördert Selbstwirksamkeit, sowie langfristig eine partizipative, wertschätzende Team- und Einrichtungskultur und trägt zu einem demokratischen Miteinander bei.

Die Münchner Kindertageseinrichtungen verstehen sich als Orte gelebter Vielfalt, Inklusion (siehe Handlungsfeld 8) und sozialer Gerechtigkeit (siehe Handlungsfeld 11). Sie bieten allen Kindern – ungeachtet ihrer Herkunft, Identität oder individuellen Voraussetzungen – gerechte Chancen auf Bildung und Entwicklung (siehe Handlungsfeld 7). Unterschiedliche Lebenslagen und soziodemografische Hintergründe werden berücksichtigt, um Ausgrenzungen vorzubeugen und gesellschaftliche Teilhabe zu ermöglichen (vgl. Hintz & Schürmann, 2018). Vielfalt wird als Ressource, Inklusion als methodisches Prinzip der Zugehörigkeit und soziale Gerechtigkeit als Auftrag verstanden. Hier schließt sich neben der inklusiv gestalteten Pädagogik der Vielfalt auch die Bildung für nachhaltige Entwicklung an, die Kinder unterstützt, verantwortungsbewusst mit sich, mit anderen und mit ihrer Umwelt umzugehen (siehe Handlungsfeld 12).

Angeichts der gesellschaftlichen Veränderungen verbringen Kinder sowohl jünger als auch länger Zeit in Kindertageseinrichtungen, wodurch auch adäquate Begleitung von Transitionen zunehmend an Bedeutung gewinnt. Ein gelingender Übergang ist deshalb entscheidend, um Bildungsbiografien chancengerecht zu gestalten und Anschlussfähigkeit sicherzustellen. Durch enge Kooperationen zwischen den Bildungsorten, mit Familien und weiteren Institutionen können Übergänge gezielt begleitet und unterstützt werden. Vor allem Projekte wie Mentoring-Programme im Bereich Kita-Grundschule bieten hier eine wichtige Möglichkeit zur individuellen Begleitung und professionellen Gestaltung des Übergangs (siehe Handlungsfeld 9).

Bildungs- und Erziehungspartnerschaft mit Familien

Eine inklusive, partizipative Grundhaltung prägt ebenso die Bildungs- und Erziehungspartnerschaft mit Familien, die als zentrale Expert*innen für ihre Kinder eine gleichberechtigte Rolle auf Augenhöhe einnehmen (vgl. Kutscher, 2017) (siehe Handlungsfeld 7). Kindertageseinrichtungen bieten ergänzend gezielte familienbildende und -beratende Angebote an, die Familien in ihrer Kompetenz stärken, etwa durch Workshops, Gespräche oder Veranstaltungen (siehe Handlungsfeld 8). Gleichzeitig fördern gemeinsame Aktivitäten mit Familien gezielt die sozialräumliche Vernetzung und unterstützen damit die Einbindung der Familie in ihr Wohnumfeld (siehe Handlungsfeld 9 und 11).

Partizipative Teamkultur und Empowerment

Qualitativ hochwertige Bildung erfordert neben fachlicher Qualifikation ein multiprofessionelles Team (siehe Handlungsfeld 2) mit Vielfaltskompetenzen (vgl. Autorengruppe Fachkräftebarometer, 2023). Zur Etablierung des notwendigen respektvollen und kreativen Arbeitsumfeldes unterstützen ein verbindlicher Ethik-Kodex und eine fortlaufende Wertedebatte innerhalb eines Trägers (vgl. Weinert, 2020). Die Entwicklung einer Vision sowie gegenseitiges Vertrauen in die Kompetenzen und Potenziale der Mitarbeiter*innen sind hierbei essenziell.

Die Integration von New Work-Prinzipien – auch in den Münchner Kindertageseinrichtungen – ist eine Antwort auf gesellschaftliche Veränderungen (siehe Handlungsfeld 5) und sollte in den pädagogischen Einrichtungen etabliert werden. Agile Arbeitsstrukturen, mobiles Arbeiten, partizipative Prozesse und offene, wertschätzende Teamkulturen ermöglichen eine flexible und motivierende Arbeitsweise. Im Sinne von Empowerment geht es dabei nicht nur um die systematische Erfassung der Potenziale und Kompetenzen der Mitarbeiter*innen, sondern ebenso um die gezielte Unterstützung, sich aktiv einzubringen und Verantwortung zu übernehmen – um mit Motivation, Freude und Interesse an der Arbeit sowie einem gesteigerten Wohlbefinden zur positiven Entwicklung der Kindertageseinrichtungen beizutragen. Räume für die Mitarbeiter*innen, die Begegnung, Austausch und Erholung ermöglichen (siehe Handlungsfeld 3), sind dabei wichtige Elemente dieser modernen Arbeitskultur (vgl. BMFSFJ, 2022b). Der Grundgedanke der Münchner Kindertageseinrichtungen „Wir sind ein Team“ steht für Offenheit, gegenseitige Wertschätzung und gemeinsames Engagement. Ein partizipativ entwickelter Wertekompass legt grundlegende Prinzipien wie Empathie, Respekt und Transparenz fest und unterstützt so eine nachhaltige Teamkultur. In einem Umfeld, das von Eigenverantwortung und sinnstiftendem Handeln geprägt ist, können Innovation, Zusammenhalt und gemeinsames Wachstum entstehen. Durch systematisches Konfliktmanagement und regelmäßige Kommunikationstrainings wird ein wertschätzendes und partizipatives Miteinander langfristig gefördert.

Vision 2

Das Angebot der Münchner Kindertagesbetreuung trägt dazu bei, allen Kindern einen erweiterten Lebensraum zu bieten, der Anregung, Unterstützung, Schutz und Verlässlichkeit gleichermaßen gewährleistet und ein gesundes Aufwachsen ermöglicht.

Ziel 2.1

Die Münchner Kindertageseinrichtungen bieten einen qualitätsvollen Rahmen, der sich an den Bedürfnissen und Bedarfen, dem Entwicklungsstand, dem Alter sowie der Identität der Kinder orientiert und sie adäquat unterstützt und fördert.

Standards und Konzeptionen in den Münchner Kindertageseinrichtungen

München verfügt über eine vielfältige Bildungslandschaft, geprägt von unterschiedlichen Trägern, Einrichtungsarten und konzeptionellen Ausrichtungen. Unabhängig von dieser Diversität leben die Münchner Kindertageseinrichtungen eine demokratische Grundhaltung, die nach außen transparent kommuniziert wird, und berücksichtigen gleichzeitig die heterogenen Bedürfnisse der Kinder sowie ihrer familialen Strukturen. Inklusion, Vielfalt, Partizipation, Sprache, Bewegung sowie digitale Bildung sind Kernpunkte der Konzeptionen und tragen entscheidend zur Chancengerechtigkeit bei. Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) ist dabei ebenso in den Konzeptionen verortet, denn als mehrfach von der deutschen UNESCO-Kommission ausgezeichnete BNE-Kommune steht München für eine nachhaltige und zukunftsorientierte Bildung von Anfang an (siehe Handlungsfeld 12). Die Leitlinie Bildung der Landeshauptstadt München verweist darüber hinaus auf notwendige konzeptionelle Grundlagen, wie die Entwicklung eines stadtweiten Konzepts zur „geschlechtergerechten und gleichstellungsorientierten Pädagogik“ (vgl. LHM, RBS, 2024a; LHM, RBS, 2016). Mit dem Rahmenkonzept „Kommunale Kinder- und Jugendpartizipation in München“ setzt die Stadt München zudem ein Zeichen für eine zukunftsfähige, verbindliche Beteiligungskultur (vgl. LHM, Direktorium, 2025b) (siehe Handlungsfeld 10).

Für die verschiedenen Einrichtungsarten (Kinderkrippe, Kindergarten, Hort, Haus für Kinder, Regionalhaus, Kooperativer Ganztagsbildung, Tagesheim) sind spezifische Konzeptionen zu entwickeln, um den unterschiedlichen Bedürfnissen und Anforderungen gerecht zu werden.

Dabei sollen sich diese Konzepte unter anderem an der bewährten „Rahmenkonzeption KinderTagesZentren Zukunft gestalten – Vielfalt leben“ (vgl. LHM, RBS, 2020) sowie der „Pädagogischen Rahmenkonzeption für die Kooperative Ganztagsbildung in München“ (vgl. LHM, RBS, 2022c) orientieren. Die Weiterentwicklung erfolgt in enger Abstimmung mit Trägern, Verbänden und dem Sozialreferat, um eine praxisnahe und abgestimmte Umsetzung sicherzustellen. Zur Profilschärfung entwickeln die Träger zudem spezifische Konzepte, die regelmäßig evaluiert und aktualisiert werden. Die pädagogische Umsetzung erfolgt in den Hauskonzeptionen und einrichtungsbezogenen Schutzkonzepten (siehe Handlungsfeld 3), die den Anforderungen des Art. 19 BayKiBiG und § 22a SGB VIII entsprechen und Voraussetzung für die Betriebserlaubnis und Förderung sind. Ergänzend entwickeln die Träger Konzepte zu Schwerpunktthemen wie Identitätsentwicklung, digitalen Bildung sowie Gesundheit und Sicherheit.

Bedarfsorientierte (Personal-)Ressourcen

Die personelle Ausstattung der Kindertageseinrichtungen orientiert sich an den Erfordernissen einer bedarfsge-rechten, individualisierten und entwicklungsunterstützenden pädagogischen Arbeit (siehe Handlungsfeld 2). Dabei sind sowohl quantitative Aspekte – etwa im Hinblick auf den pädagogischen Fachkraft-Kind-Schlüssel – als auch qualitative Kriterien wie die fachliche Eignung, pädagogische Haltung und berufliche Erfahrung der pädagogischen Mitarbeiter*innen von tragender Bedeutung, um den vielfältigen und heterogenen Bedarfen der Kinder adäquat zu begegnen (vgl. Tietze et al., 2013; Autorengruppe Fachkräftebarometer, 2023).

Vor dem Hintergrund eines bundesweit noch spürbaren Fachkräftemangels im Bereich der Kindertagesbetreuung stehen sowohl die Ausbildungsträger als auch die Träger der Kindertageseinrichtungen in München vor erheblichen strukturellen Herausforderungen (vgl. Bock-Famulla et al., 2023; DKLK 2024; VBE 2024). Um dennoch eine an den individuellen Bedürfnissen der Kinder orientierte und gleichzeitig auf gemeinsamen pädagogischen Grundsätzen basierende Förderung zu gewährleisten, wurde mit der Münchner Kitaförderung ein flexibles Instrument geschaffen. Sie ermöglicht, ergänzend zu den landesrechtlich vorgegebenen Mindeststandards, die Bereitstellung zusätzlicher Personalressourcen und trägt damit entscheidend zu einer Verbesserung der Relation zwischen pädagogischen Mitarbeiter*innen und Kind bei (siehe Handlungsfeld 4).

Qualitätsentwicklung und Professionalisierung

Die kontinuierliche Professionalisierung der Mitarbeiter*innen wird durch systematisch konzipierte Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen sichergestellt, die sich an den aktuellen wissenschaftlichen Erkenntnissen orientiert. Diese Angebote zielen nicht nur auf die fachliche Qualifizierung und didaktische Weiterentwicklung ab, sondern adressieren explizit auch zentrale Themen wie Inklusion, Intersektionalität, Diversitätssensibilität, Geschlechtergerechtigkeit und Demokratiebildung. Darüber hinaus fördert eine wertschätzende und partizipative Arbeitskultur die Bindung und Entwicklung der Mitarbeiter*innen. Angebote zur Gesundheitsförderung, Coaching und Supervision festigen die individuelle Resilienz und Teamdynamik, so dass die pädagogischen Mitarbeiter*innen langfristig gestärkt werden (vgl. Autorengruppe Fachkräftebarometer, 2023; BMFSFJ, 2022a) (siehe Handlungsfeld 2 und 3).

Zur fachlichen Begleitung der pädagogischen Praxis stehen den Kindertageseinrichtungen in München qualifizierte Beratungs- und Förderkräfte zur Verfügung. Diese unterstützen in der Prozessbegleitung, zu fachlichen Themen sowie bei konzeptionellen Fragestellungen und tragen somit zur Weiterentwicklung der pädagogischen Qualität und Professionalität bei (vgl. nifbe, 2022). Ein ergänzendes Angebot stellt die pädagogische Qualitätsbegleitung (PQB) dar – ein bayernweit etabliertes, trägerübergreifendes System, das freiwillig und befristet genutzt werden kann. Es fokussiert die Weiterentwicklung der Interaktionsqualität und unterstützt damit grundlegende Elemente pädagogischer Wirksamkeit (siehe Handlungsfeld 7).

Gesundheit, Schutz und Raumgestaltung als pädagogische Grundlagen

Kinderschutz, Prävention und Gesundheit bilden entscheidende Bestandteile der institutionellen Rahmenbedingungen. Sie sichern nicht nur die körperliche und seelische Unversehrtheit der Kinder, sondern auch die berufliche Gesundheit und nachhaltige Handlungssicherheit der pädagogischen Mitarbeiter*innen. Durch präventive Maßnahmen, ergonomische Arbeitsbedingungen und gezielte Unterstützungsangebote wird eine gesundheitsförderliche Organisationskultur etabliert, die nachhaltige Bildungsprozesse ermöglicht (vgl. Firmino & Bauknecht, 2022) (siehe Handlungsfeld 3).

Die baulichen Gegebenheiten (siehe Handlungsfeld 4) sowie die räumliche und materielle Ausstattung der Münchner Kindertageseinrichtung folgen pädagogischen Grundprinzipien und sind barrierefrei, gesundheitsfördernd und nachhaltig gestaltet (siehe Handlungsfeld 3). Sie sind darauf ausgerichtet, kindgerechte, sichere und anregende Lernumgebungen zu schaffen.

Ziel 2.2

Die Angebote und Maßnahmen der Münchner Kindertagesbetreuung orientieren sich an der Zielgruppe sowie an gesellschaftlichen, politischen und sozialräumlichen Gegebenheiten und spezifischen Bedarfen.

Inklusiv gestaltete Pädagogik der Vielfalt

Die pädagogische Arbeit richtet sich gezielt an den Lebenslagen und Bedürfnissen der Kinder aus und setzt differenzierte Bildungsaktivitäten sowie individuelle Förderstrategien um. Eine konsequent geschlechtersensible und diversitätsbewusste Haltung stellt dabei ein wesentliches Qualitätsmerkmal dar. Sie sichert diskriminierungsfreie Teilhabe, stärkt Selbstwirksamkeit und fördert Chancengerechtigkeit – unabhängig von sozialer Herkunft, Geschlecht, körperlichen Voraussetzungen oder familiären Hintergründen (vgl. Behrensen et al., 2011; BMFSFJ, 2022a). Darüber hinaus orientieren sich Münchner Kindertageseinrichtungen systematisch an gesellschaftlichen, politischen und sozialräumlichen Gegebenheiten (siehe Handlungsfeld 5). Bildungsangebote werden im Lebensumfeld der Kinder etabliert und zielgruppenspezifisch ausgestaltet, wobei Aspekte wie Mehrsprachigkeit, Intersektionalität, familiäre Konstellationen und soziale Lagen aktiv berücksichtigt werden (siehe Handlungsfeld 7, 8 und 9).

Sozialraumorientierte Zusammenarbeit und Netzwerkbildung

Kooperationen mit Bildungs- und Betreuungseinrichtungen, sozialen Diensten, Beratungsstellen sowie Akteur*innen der Kinder- und Jugendhilfe sind integraler Bestandteil der Praxis. Diese Netzwerke unterstützen gelingende Übergänge, bündeln Ressourcen und fördern ganzheitliche Unterstützung im Lebenskontext der Kinder. Die sozialraumorientierte Arbeit umfasst zudem die aktive Beteiligung der Familien (siehe Handlungsfeld 9). Transparenz spielt hierbei eine wesentliche Rolle: Einrichtungen machen ihre Konzepte, Angebote und Entscheidungsprozesse nachvollziehbar und zugänglich. Durch dialogorientierte Kommunikation gegenüber Familien, Kooperationspartner*innen und Öffentlichkeit wird eine vertrauensvolle und partizipationsfördernde Kultur etabliert.

Ziel 2.3

Eine trägerübergreifende Qualitätsdebatte ist etabliert und gemeinsame Weiterentwicklungs- sowie Beteiligungsverfahren sind implementiert.

Qualität gestalten, sichern und weiterentwickeln

Die Qualitätssicherung und -weiterentwicklung in den Münchner Kindertageseinrichtungen erfolgt auf Grundlage gesetzlicher Vorgaben (§§ 22a, 74, 78, 79, 79a SGB VIII) und fachlicher Standards. Qualitätssicherungssysteme umfassen dabei die jährlich gesetzlich vorgegebene Befragung der Familien, standardisierte IST-Stand-Analyse und qualitätsbezogene Prozessbeschreibungen. Diese bilden die Grundlage für den fortlaufenden Veränderungsprozess, der von qualifizierten Fachkräften begleitet und durch trägerspezifisches Monitoring sowie systematisches Datenmanagement mit Blick auf Wirkungsorientierung ergänzt wird.

Zur längerfristigen Entwicklung von Qualität in allen Münchner Kindertageseinrichtungen wurde 2017 das trägerübergreifende „Bündnis für Qualität in Münchner Kitas“ ins Leben gerufen (vgl. LHM, RBS, 2022b). In gemeinsamen Fachdialogen wird eine kontinuierliche Qualitätsdebatte geführt, die den Austausch zwischen Praxis, Trägern, Wissenschaft und Verwaltung forciert. Zentral sind dabei die Perspektiven der Kinder und Familien, der Mitarbeiter*innen, aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse und Entwicklungen (siehe Handlungsfeld 5); die fachliche Weiterentwicklung wird durch ein übergreifendes Expert*innengremium begleitet.

Partizipation in der Qualitätsentwicklung

Partizipation ist in der Qualitätsentwicklung ein wesentliches Prinzip, und adäquate Beteiligungsverfahren ermöglichen es pädagogischen Mitarbeiter*innen, Familien und Kinder sich aktiv einzubringen (siehe Handlungsfeld 10). Die Berücksichtigung unterschiedlicher Perspektiven – insbesondere die der Kinder – ist auch auf Trägerebene von Bedeutung, um eine umfassende und bedarfsgerechte Qualitätssicherung zu gewährleisten. Hier knüpft auch das Rahmenkonzept „Kommunale Kinder- und Jugendpartizipation in München“ an: Es stärkt die Perspektive der Kinder als eigenständige Akteur*innen. Transparenz wird dabei über eine offene, nachvollziehbare Kommunikation aller Prozesse und Ergebnisse sichergestellt (vgl. LHM, Direktorium, 2025b).

Digitalisierung wird hierbei als Qualitätsfaktor verstanden und eine digitale Austauschplattform für alle Münchner Kindertageseinrichtungen soll die Vernetzung optimieren und Synergien ausbauen, um die Qualität weiterzuentwickeln (siehe Handlungsfeld 6).

Handlungsfeld 2

Mitarbeiter*innen in der Kindertagesbetreuung München





Sustainable Development Goals (SDGs)

Herausforderungen

Die Mitarbeiter*innen in den Münchner Kindertageseinrichtungen bilden die zentrale Ressource für die Qualität der Bildung, Erziehung und Betreuung für Kinder bis zum Ende der Grundschulzeit, daher wird deren Gewinnung, Bindung und Entwicklung auch in den kommenden Jahren ein zentrales Handlungsfeld bleiben. Die Qualität pädagogischer Prozesse hängt maßgeblich von der Qualifikation, Haltung und Arbeitszufriedenheit der pädagogischen Mitarbeiter*innen ab (vgl. Tietze et al., 2016; Fthenakis & Textor, 2017; NUBBEK, 2017). Mit der wachsenden gesellschaftlichen Anerkennung frühkindlicher Bildung als integralem Bestandteil des Bildungssystems ist nicht nur ein quantitativer Ausbau der Angebote verbunden, sondern auch eine Erweiterung des professionellen Selbstverständnisses der pädagogischen Mitarbeitenden*innen (vgl. Strehmel, 2020; OECD, 2019).

Die pädagogische Fachlandschaft ist heute zunehmend heterogen: Neben klassisch ausgebildeten Erzieher*innen und Kinderpfleger*innen arbeiten Quereinsteiger*innen, pädagogische Mitarbeiter*innen mit unterschiedlichen, auch internationalen, Abschlüssen sowie Akademiker*innen verschiedenster Fachrichtungen in Kindertageseinrichtungen. Hinzu kommt eine wachsende Diversität innerhalb der Teams – etwa im Hinblick auf Alter, kulturelle Herkunft oder berufliche Sozialisation (vgl. Klinkhammer & Rauschenbach, 2020; BMFSFJ, 2023a).

In München ergeben sich besondere Herausforderungen: Der kontinuierliche Ausbau der Betreuungsplätze, nicht zuletzt durch gesetzliche Rechtsansprüche (siehe Handlungsfeld 4), hat den Personalbedarf deutlich erhöht – ein Handlungsfeld, das auch in der Leitlinie Bildung auf kommunaler Ebenen aufgegriffen wird (vgl. LHM, RBS, 2024a). Um diesem zu begegnen, müssen Gewinnung, Qualifizierung und Begleitung von pädagogischen Mitarbeiter*innen über die klassische Ausbildung hinaus gedacht werden und ergänzende

Maßnahmen wie Mentoring unterstützen die professionelle Zusammenarbeit und stärken die Handlungssicherheit im Team. Gleichzeitig ist die langfristige Bindung von pädagogischen Mitarbeiter*innen entscheidend für die Qualitätssicherung. Die Arbeitszufriedenheit wird dabei maßgeblich durch die institutionellen Rahmenbedingungen beeinflusst: Ein angemessenes Verhältnis von pädagogischer Fachkraft zu Kind, verlässliche Leitung, kollegiale Teamstrukturen, transparente Kommunikation und echte Mitgestaltungsmöglichkeiten sind grundlegende Faktoren, um Überlastung vorzubeugen und die Berufsidentität zu stärken (vgl. Becker-Stoll et al., 2022; Tietze et al., 2016).

Vor diesem Hintergrund wird deutlich, dass die Qualität pädagogischer Arbeit und die Bindung von Mitarbeiter*innen nicht allein von Qualifikation und strukturellen Rahmenbedingungen abhängen, sondern maßgeblich auch von Führung und Organisationskultur (siehe Handlungsfeld 1). Ein zeitgemäßes Verständnis von Führung gewinnt daher an Bedeutung. Hierarchische Strukturen lösen sich zunehmend zugunsten eines innovativen, gesundheitsförderlichen Führungsstils auf, der Beteiligung auf Augenhöhe ermöglicht, Expertise wertschätzt und Teamentwicklung als fortlaufenden Prozess versteht. Leitungen stehen heute vor der Aufgabe, multiprofessionelle, kulturell diverse und altersheterogene Teams nicht nur zu koordinieren, sondern gezielt weiterzuentwickeln.

Kindertageseinrichtungen verstehen sich dabei als lernende Organisationen, die Diversität aktiv als Ressource in ihre Kultur einbinden. Unterschiedliche biografische Erfahrungen, Ausbildungspfade und Perspektiven innerhalb eines Teams können zur Erhöhung der Bildungsqualität, Innovationsfähigkeit und Inklusion beitragen. Eine entsprechende Haltung – ergänzt durch kontinuierliche Fort- und Weiterbildungen – bildet die Grundlage für zukunftsfähige Kindertageseinrichtungen.

Ausrichtung und Umsetzungsplanung

Vision 1

Die Münchner Kindertageseinrichtungen bieten für zahlreiche Professionen ein spannendes und dynamisches Berufsfeld mit attraktiven Rahmenbedingungen.

Ziel 1.1

Die Teams in den Münchner Kindertageseinrichtungen sind vielfältig.

Vielfalt als Stärke der pädagogischen Teams

Die Teams in den Münchner Kindertageseinrichtungen stehen exemplarisch für gelebte Vielfalt und für präventive Strategien gegen Ausgrenzung im Sinne von Inklusion. Vor dem Hintergrund der Qualität der Bildung, Erziehung und Betreuung sind sie multiprofessionell und interdisziplinär aufgestellt – mit unterschiedlichen kulturellen Hintergründen, Sprach- wie auch Leistungskompetenzen, Altersgruppen, geschlechtlichen und sexuellen Identitäten, körperlichen Merkmalen, ethnischen Zugehörigkeiten, Nationalitäten, Religionen und Weltanschauungen. Diese Heterogenität bereichert die pädagogische Arbeit, eröffnet vielfältige Perspektiven und unterstützt eine kreative, flexible und partizipative Gestaltung von Bildungsprozessen (vgl. Fröhlich-Gildhoff & Weltzien, 2021).

Eine Öffnung der Zugangswege für pädagogische Mitarbeiter*innen aus verschiedenen Berufsgruppen – etwa aus der Musik- und Sportpädagogik, Psychologie, dem Handwerk oder mit verwandten Qualifikationen aus dem Ausland – erweitert die fachliche Expertise und festigt die Teams in ihrer pädagogischen Arbeit. Dieses vielfältige Kompetenzspektrum fördert eine multiprofessionelle, projektorientierte Zusammenarbeit, die innovative Lernangebote ermöglicht und zur Weiterentwicklung der pädagogischen Qualität beiträgt (vgl. Buchmann & Karabenick, 2020).

Die Personalressourcen werden regelmäßig überprüft und bedarfsorientiert angepasst. Dabei rücken zunehmend individuelle Kompetenzen und Potenziale in den Fokus: Neben formalen Abschlüssen gewinnen praktische Erfahrungen und persönliche Stärken an Bedeutung. Durch die gezielte Einbindung pädagogischer Mitarbeiter*innen mit inklusiver Expertise und

die Förderung von Mehrsprachigkeit werden die Teams zusätzlich befähigt – und können der Vielfalt der Kinder in besonderem Maße gerecht werden.

Ziel 1.2

Zukunftsorientierte Arbeitsmodelle fördern eine Kultur der Teilhabe und des Wissensaustauschs, Selbstbestimmung und Wohlbefinden sowie das Einbringen persönlicher Potenziale. Sie sind flexibel, wertorientiert und an gesellschaftliche Entwicklungen angepasst.

Arbeitsmodelle in Zeiten des demografischen Wandels

Der demografische Wandel, geprägt durch den aktuell noch anhaltenden Fachkräftemangel insbesondere in jüngeren Berufsgruppen, Renteneintritte sowie eine verlängerte Berufstätigkeit in der älteren Generation, stellt die Kindertageseinrichtungen vor große Herausforderungen (vgl. Bertelsmannstiftung, 2021). Diese Entwicklungen erfordern eine flexible Arbeitswelt, die sich an den individuellen Bedürfnissen der Mitarbeiter*innen orientiert und zeitgemäße Rahmenbedingungen schafft (vgl. Holtgrewe et al., 2019). Zukunftsfähige und bedarfsgerechte Personalkonzepte setzen verstärkt auf vielfältige Arbeitszeitmodelle, die Teilzeitbeschäftigung, flexible Schichtpläne und familienfreundliche Regelungen umfassen. Solche Modelle ermöglichen die Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Freizeit und fördern gleichzeitig die Motivation und Bindung der Mitarbeiter*innen an die Einrichtung. Zudem tragen sie zur Unterstützung eines gesunden Arbeitsumfeldes bei, indem sie Überlastungen reduzieren und individuelle Lebensphasen berücksichtigen (vgl. Schmidt & Pirsig, 2017).

Dynamische Arbeitsgestaltung für gesundes und generationenübergreifendes Arbeiten

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels kommt auch der Gestaltung von Arbeitsorganisation und Arbeitsumfeld eine besondere Bedeutung zu. Ziel ist es, Belastungen zu minimieren, Ressourcen gezielt zu nutzen und alternsgerechte Rahmenbedingungen zu schaffen, die den unterschiedlichen Bedürfnissen und Lebensphasen der Mitarbeiter*innen gerecht werden. Träger und Leitungskräfte sind daher gefordert, dynamische und anpassungsfähige Strukturen zu etablieren, die ein inklusives, generationenübergreifendes Arbeitsumfeld ermöglichen. So können alle Mitarbeiter*innen – unabhängig von Alter, Herkunft, Familienform, geschlechtlicher und sexueller Identität, Ethnizität, Religion, Beeinträchtigung, Behinderung oder beruflichem Hintergrund – ihre Potenziale einbringen und weiterentwickeln (vgl. Hoffmann & Richter, 2018).

Ein maßgebliches Element dabei ist die Gestaltung gesundheitsförderlicher Arbeitsplätze. Ausreichend große, gut ausgestattete Räume für die Mitarbeiter*innen, ergonomisches Mobiliar sowie Rückzugs- und Austauschmöglichkeiten tragen wesentlich zum physischen und psychischen Wohlbefinden bei. Eine solche Arbeitsumgebung wirkt präventiv gegen Überlastung und unterstützt die langfristige Bindung ans Berufsfeld (vgl. Voss et al., 2018) (siehe Handlungsfeld 3).

Vision 2

Die Personalstrategie fokussiert die Gewinnung, Entwicklungsperspektiven und langfristige Bindung aller Mitarbeiter*innen, Nachwuchskräfte und Quereinsteiger*innen.

Ziel 2.1

Die Gewinnung neuer Mitarbeiter*innen ist zeitgemäß auf die Zielgruppen abgestimmt und das Image sowie die Anerkennung im Berufsfeld haben sich verbessert.

Innovative Wege in der Gewinnung pädagogischer Mitarbeiter*innen
Die Gewinnung qualifizierter pädagogischer Mitarbeiter*innen ist ein zentraler Baustein zur Sicherstellung einer qualitativ hochwertigen Bildung, Erziehung und Betreuung für Kinder bis zum Ende der Grundschulzeit. In den letzten Jahren wurden Bewerbungsprozesse zunehmend professionalisiert und digitalisiert, unter anderem aufgrund einer erhöhten Konkurrenz um Bewerber*innen. Neben klassischen Bewerbungsgesprächen kommen heute auch moderne Auswahlverfahren wie Fallstudien, Assessment-Center und Werteanalysen zum Einsatz, die eine passgenaue Auswahl von Führungskräften und pädagogischen Mitarbeiter*innen ermöglichen. Digitale Tools wie Bewerbungs-Apps bieten zusätzliche innovative Möglichkeiten, die Verfahren effizienter und nutzer*innenfreundlicher zu gestalten sowie die Passung zwischen Bewerber*innen und Einrichtung zu verbessern.

Ein weiterer wichtiger Faktor ist die frühzeitige Zusammenarbeit mit Hochschulen, Fachakademien und Bildungsträgern, um künftige pädagogische Mitarbeiter*innen zu erreichen und dauerhaft zu binden.

Ergänzend dazu leisten Hospitationen einen wichtigen Beitrag zur Wertschätzung, Transparenz und Integration neuer Mitarbeiter*innen. Sie schaffen gegenseitiges Verständnis, erleichtern den Berufseinstieg und können das Berufsfeld wieder attraktiver machen – gerade für Quereinsteiger*innen oder Rückkehrer*innen.

Gezielte Unterstützung internationaler pädagogischer Mitarbeiter*innen
Die gezielte Unterstützung internationaler pädagogischer Mitarbeiter*innen stellt eine weitere notwendige Maßnahme im Umgang mit dem noch vorherrschenden Fachkräftemangel dar. Sprachkurse, begleitende Kulturvermittlung sowie bedarfsgerechte Wohnraumangebote, etwa durch Kooperationen mit Wohnungsbau-gesellschaften, erleichtern die Integration und erhöhen die Standortattraktivität. Wohnheime für Auszubildende und internationale pädagogische Mitarbeiter*innen sind in diesem Zusammenhang als infrastrukturelle Maßnahme besonders wirksam – sowohl für die Fachkräftesicherung als auch für soziale Teilhabe.

Einheitliche und transparente Anerkennungsverfahren sowie vereinfachte bürokratische Prozesse tragen darüber hinaus zur Beschleunigung der Anwerbung bei. Auch die Öffnung für pädagogisch affine Berufsgruppen und Quereinsteiger*innen – unterlegt mit klaren Einstufungsrichtlinien – festigt das System langfristig (vgl. WiFF, 2025).

Strategische Öffentlichkeitsarbeit und Imageentwicklung
Eine strategische Öffentlichkeitsarbeit ist zur Gewinnung von Mitarbeiter*innen von immer größer werdender Relevanz: Sie unterstützt die Ansprache neuer Zielgruppen und trägt zur Aufwertung des Berufsbilds bei. Transparente Informationen über Ausbildungswege und Einrichtungsformen erleichtern den Zugang. Kampagnen zur Wertschätzung aller Mitarbeiter*innen sowie gezielte Initiativen, die Vielfalt und insbesondere auch pädagogische Mitarbeiter anspricht, fördern eine abwechslungsreiche Wahrnehmung der Pädagogik und begünstigen nicht nur die gesellschaftliche Anerkennung sozialer Berufe (vgl. BMFSFJ, 2024a), sondern können auch ein positives Bild gelebter Vielfalt im Berufskontext vermitteln. Auch Good-Practice-Beispiele und Erfolgsgeschichten aus der Praxis vertiefen die berufliche Identifikation und Motivation.

Um diese Potenziale systematisch zu nutzen, braucht es strukturelle Ressourcen: Eine gezielte Einbindung von Öffentlichkeitsarbeit auf unterschiedlichen Ebenen – etwa durch spezifische Rollen und digitale Kommunikationsformate – ermöglicht eine fortlaufende, professionelle Präsenz nach außen. Grundlage ist ein strategisches Gesamtkonzept, das regelmäßig überprüft und weiterentwickelt wird.

Ziel 2.2

Die Möglichkeiten zur individuellen Entwicklung sind transparent, vielfältig und fördern die langfristige Bindung der Mitarbeiter*innen.

Strukturiertes Onboarding und nachhaltige Integration
Das Ansehen und die gesellschaftliche Anerkennung der pädagogischen Mitarbeiter*innen in Kindertageseinrichtungen haben in den letzten Jahren deutlich zugenommen (vgl. OECD, 2020a), was die Motivation und Bindung der Mitarbeiter*innen langfristig stärkt (vgl. Krammer et al., 2021). Damit neue Mitarbeiter*innen, insbesondere Quereinsteiger*innen, sicher in den Kindertageseinrichtungen ankommen und sich wertgeschätzt fühlen, setzen die Träger auf strukturierte Onboarding-Prozesse – nicht zuletzt, um im Wettbewerb um pädagogische Mitarbeiter*innen attraktiv zu bleiben. Dazu gehören gezielte Einführungstage, systematische Schulungen und Mentoringprogramme, die die spezifische „Kita-Kultur“ vermitteln und den Einstieg erleichtern (vgl. Krammer et al., 2021). Regelmäßige Feedbackgespräche gewährleisten die kontinuierliche Weiterentwicklung dieser Angebote.

Teamkultur, Zusammenarbeit und fachliche Begleitung
Zukunftsorientierte Personalentwicklungsprogramme, die Entwicklungschancen, Weiterqualifikationen und berufliche Veränderungsmöglichkeiten einschließen, sind wesentliche Elemente zur Stärkung der Personalbindung wie auch langfristig der fachlichen Kompetenz im Team (vgl. OECD, 2020c). Die systematische Erfassung der Bedarfe sowie eine gezielte Laufbahngestaltung, die sich an den Bedürfnissen der Mitarbeiter*innen und gesellschaftlichen Entwicklungen orientiert, erfordern neue und flexible Wege innerhalb der Organisationen. Die transparente Kommunikation von Fach- und Leitungslaufbahnen eröffnet Perspektiven und begünstigt die Motivation.

Ein ausschlaggebender Aspekt dabei ist die partizipative Einbindung der Mitarbeiter*innen in Entscheidungsprozesse sowie die Etablierung transparenter Beschwerdestrukturen. Diese fördern eine Organisationskultur, in der Selbstbestimmung, Mitgestaltung und Verantwortungsübernahme weiterentwickelt werden – wichtige Voraussetzungen für langfristige Zufriedenheit und Identifikation mit der Einrichtung (vgl. Kuvaas et al., 2016).

Die Unterstützung einer positiven, nachhaltigen Teamkultur ist ein weiterer wichtiger Baustein für ein gesundes Arbeitsumfeld. Systematische Teambuilding-Maßnahmen und fortlaufende Coaching-Angebote festigt die Zusammenarbeit und fördern individuelle Potenziale (vgl. Bakker & Demerouti, 2017). Fachliche Begleitung und Beratung ergänzen diese Maßnahmen und begleiten Teams dabei, Herausforderungen gemeinsam zu meistern. In einer wertschätzenden Atmosphäre fühlen sich Mitarbeiter*innen motiviert und langfristig an die Einrichtung und ans Team gebunden, was sich positiv auf das Betriebsklima und das Image der Einrichtung auswirkt (vgl. OECD, 2020c).

Gesundheitsprogramme und Supervision als zentrale Unterstützungsangebote
Das ganzheitliche Wohlbefinden der Mitarbeiter*innen ist entscheidend, um sie langfristig zu binden. Es sind deshalb umfassende Gesundheitsprogramme zu etablieren, die beispielsweise Workshops, Vorträge sowie individuelle Coaching- und Beratungsangebote umfassen und gezielt auf mentale Belastungen und Stressreduktion fokussieren (vgl. Schmidt et al., 2019) (siehe Handlungsfeld 3). Darüber hinaus tragen regelmäßige externe Supervisionen zur Reflexion, Konfliktbewältigung und Verbesserung der Teamdynamik bei, was sich positiv auf die Arbeitsqualität auswirkt (vgl. nifbe, 2015).

Ziel 2.3

Die Angebote zur fachlichen Ausbildung und regelmäßigen Weiterqualifikation aller Mitarbeiter*innen sind an den Bedarfen orientiert und im Hinblick auf lebenslanges Lernen weiterentwickelt.

Ausbildungsinnovationen und Fachkräftesicherung
Die Ausbildungslandschaft im Gesamtsystem der Bildung, Erziehung und Betreuung befindet sich in einem kontinuierlichen Prozess der Verstetigung und Weiterentwicklung. Seit 2006 haben sich die Ausbildungskapazitäten für Erzieher*innen und Kinderpfleger*innen verdoppelt. Trotz bundesweit sinkender Schüler*innenzahlen gelingt es in München weiterhin, die Ausbildungsplätze zu besetzen – nicht zuletzt aufgrund des gestiegenen Ansehens des Berufs, der im Jahr 2024

Platz 5 im deutschen Berufsranking belegt (vgl. Statista, 2024). Viele Ausbildungsinteressierte werden durch das Bedürfnis nach einer sinnstiftenden Tätigkeit motiviert.

Das Modellprojekt „Erzieher*innen-Ausbildung mit optimierten Praxisphasen“ hat sich erfolgreich als praxisintegrierte Ausbildungsform (PIA) etabliert und ist heute ein fester Bestandteil der Regelausbildung. Die enge Verknüpfung von Theorie und Praxis fördert die Entwicklung professioneller Handlungskompetenz und trägt zur Qualitätssteigerung in der Ausbildung bei (vgl. Nentwig-Gesemann et al., 2020).

Ab dem Schuljahr 2025/2026 startete in Bayern der Modellversuch „Kinderpflege – KiPrax“, der eine vergütete und praxisnahe Ausbildung vorsieht. Dieses Format richtet sich insbesondere an Quereinsteiger*innen und Nachwuchskräfte, für die die Kombination aus Vergütung und hoher Praxisorientierung ein attraktives Angebot darstellt (vgl. Bundesinstitut für Berufsbildung, 2023). Parallel dazu sind gezielte Qualifizierungsmaßnahmen für Quereinsteiger*innen sowie international gewonnene pädagogische Mitarbeiter*innen erforderlich, um deren Kompetenzen systematisch weiterzuentwickeln und ihre langfristige Integration in die pädagogische Praxis zu ermöglichen. Im Rahmen des „Gesamtkonzepts für berufliche Weiterbildung“ des Bayerischen Staatsministeriums gewinnt diese Zielgruppe weiter an Bedeutung. Niedrigschwellige, kompakte Programme ermöglichen den Einstieg in Tätigkeiten als pädagogische Assistenz-, Ergänzungs- oder Fachkraft und leisten einen wichtigen Beitrag zur Stärkung der Einrichtungen. Zur Erhöhung der Qualität sollten insbesondere Quereinsteiger*innen nach Aufnahme ihrer Tätigkeit ein ergänzendes, berufsbegleitendes Weiterqualifizierungsprogramm absolvieren, um ihre fachliche Kompetenz systematisch zu erweitern.

Mit Blick auf inklusive Bildung steigt zudem der Bedarf an qualifizierten Heilpädagog*innen. Die derzeitige zweijährige, vollschulische Weiterbildung ohne Vergütung wirkt jedoch wenig attraktiv. Um dem Fachkräftemangel in diesem Bereich wirksam zu begegnen, sind auch hier duale, berufsbegleitende, vergütete Weiterbildungsformate ab dem Schuljahr 2026/27 in Entwicklung.

Professionelle Begleitung von Auszubildenden

Nur wenn Auszubildende fachlich gut begleitet, wertgeschätzt und in ihrer Rolle ernst genommen werden, kann sich eine kompetente Haltung entwickeln. Deshalb ist ein besonderer Fokus auf die gezielte Begleitung von Auszubildenden von hoher Relevanz. Dazu zählen ausreichend zeitliche Ressourcen für eine fundierte Anleitung, verbindliche Leitungsstrukturen sowie eine enge Kooperation mit den Bildungsträgern der Qualifizierungsmaßnahmen. Diese Elemente sind entscheidend für eine erfolgreiche Lernbegleitung im Alltag, die Entwicklung einer professionellen Haltung und die Festigung der Ausbildungskompetenz in den Teams.

Zukunftsfähige Professionalisierung und Qualifizierung

Angesichts der sich wandelnden Anforderungen in der pädagogischen Praxis sind kontinuierliche Fort- und Weiterbildungen auch auf Teamebene unverzichtbar. Mitarbeiter*innen müssen über ihre Grundqualifikation hinaus regelmäßig neue Kompetenzen erwerben und flexibel auf veränderte Rahmenbedingungen reagieren (vgl. Autor:innengruppe Fachkräftebarometer, 2025). Dazu bedarf es innovativer Fortbildungsformate, wie etwa alltagsintegrierte, teamorientierte oder digitale Angebote, die sowohl verpflichtende als auch ergänzende Qualifikationen umfassen (vgl. OECD, 2020b).

Wesentlich sind dabei ausreichende zeitliche Ressourcen sowie Räume für Austausch, Reflexion und kollegialen Diskurs. Fortbildungen entfalten ihre Wirkung vor allem dann, wenn sie strukturell integriert und bedarfsgerecht gestaltet sind. Fachlich fokussierte Weiterbildungsangebote eröffnen individuelle Entwicklungsperspektiven und fördern zugleich die strategische Personalentwicklung.

Professionelle Prozessbegleitung (siehe Handlungsfeld 7) sowie Kooperationen mit Fortbildungsträgern tragen zur Qualitätssicherung bei und unterstützen die nachhaltige Professionalisierung der Fachpraxis, wie zum Beispiel Angebote des Pädagogischen Instituts, Zentrum für Kommunales Bildungsmanagement. Essenzielle inhaltliche Schwerpunkte zukünftiger (Zusatz-)Qualifizierungen – auch für Teams – liegen insbesondere in den Bereichen Intersektionalität, Diversität, Geschlechtergerechtigkeit sowie Heterogenität von Kindern, Familien und Teams, Kinderschutz, Prävention und Gesundheit (siehe Handlungsfeld 3), Familien als Bildungs- und Erziehungspartner*innen (siehe Handlungsfeld 7), Inklusion und Vielfalt (siehe Handlungsfeld 8), Kinderrechte, Partizipation und Demokratiebildung (siehe Handlungsfeld 10), Soziale Gerechtigkeit (siehe Handlungsfeld 11), Bildung für nachhaltige Entwicklung (siehe Handlungsfeld 12). Zudem werden spezifische Fortbildungsangebote für hauswirtschaftliche Mitarbeiter*innen angeboten.

Vision 3

In der Münchner Kindertagesbetreuung ist eine Kultur der innovativen und gesunden Führung etabliert, die auf Empowerment, Wertschätzung, Achtsamkeit und nachhaltigem Wohlbefinden basiert.

Ziel 3.1

Die Träger und Leitungen in der Münchner Kindertagesbetreuung nehmen die Führungsverantwortung und Fürsorgepflicht für alle Mitarbeiter*innen und dessen Tätigkeitsbereiche wahr. Sie verfügen über die erforderlichen Kompetenzen und Ressourcen, um gesund und zeitgemäß zu führen.

Führung neu gedacht – inklusiv, gesund, zukunftsfähig

In einer Zeit raschen gesellschaftlichen Wandels, geprägt durch sich stetig verändernde Anforderungen an die Kindertagesbetreuung (siehe Handlungsfeld 5), kommt Führungskräften in Kindertageseinrichtungen eine tragende Rolle zu. Sie koordinieren und gestalten Prozesse so, dass die unterschiedlichen Lebensrealitäten von Kindern, Familien und Mitarbeiter*innen berücksichtigt werden – mit dem Ziel, eine inklusive, qualitativ hochwertige und zukunftsfähige Bildungs- und Betreuungskultur zu entwickeln (vgl. OECD, 2020a). Zeitgemäßes und gesundes Führen erfordert zeitliche Ressourcen, Offenheit, Flexibilität sowie ein reflektiertes Rollenverständnis. Leitungspersonen müssen ihre Kompetenzen fortlaufend erweitern, um den komplexen Anforderungen gerecht zu werden (vgl. Klar & Lang, 2021). Dabei verstehen sich Führungskräfte zunehmend als Coach*innen und Gestalter*innen eines Arbeitsumfelds, das Motivation, Partizipation, Gesundheitsressourcen wie auch digitale Kompetenzen stärkt (siehe Handlungsfeld 6). Die aktive Einbindung der Mitarbeiter*innen in Entscheidungsprozesse erhöht deren Identifikation mit der Einrichtung, fördert Verantwortungsübernahme und Kompetenzerweiterung (vgl. Deci & Ryan, 2012) (siehe Handlungsfeld 10).

Gesunde Führung basiert auf einer wertschätzenden, ressourcenorientierten Haltung, die salutogenetische Prinzipien berücksichtigt. Leitungen – sowohl auf Einrichtungs- als auch auf Trägerebene – übernehmen

eine Vorbildfunktion, indem sie Fürsorgepflicht ernst nehmen, vielfaltssensibel denken, eine offene Kommunikationskultur pflegen und gesundheitsfördernde Strukturen etablieren. Das wirkt sich positiv auf Betriebsklima, Bindung der Mitarbeiter*innen und die Qualität pädagogischer Arbeit aus (vgl. Antonovsky, 1997; Nielsen et al., 2017; Badura et al., 2023) (siehe Handlungsfeld 1).

Vielfalt im Team unterstützt eine inklusive Haltung, die sich auch im pädagogischen Alltag widerspiegelt. Leitungskräfte sind gefordert und ausreichend qualifiziert, Diversität kompetent zu führen und eine Kultur der Wertschätzung zu fördern, in der Vielfalt als Stärke verstanden wird (vgl. Cox & Blake, 1991). Ein gezieltes Diversity Management trägt dazu bei, Diskriminierung entgegenzuwirken, Konflikte konstruktiv zu bearbeiten und die Potenziale aller Teammitglieder zu nutzen (vgl. Mor Barak, 2016; Oberhuemer et al., 2023). Zudem erweitert sich das Aufgabenfeld von Leitungskräften stetig – bedingt durch Digitalisierung, komplexere Rahmenbedingungen sowie steigende Anforderungen an Management, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit (vgl. Wollner-Jungheinrich, 2024; Wolters Kluwer Deutschland, 2024). Um diese Herausforderungen gut zu bewältigen, braucht es strategisches und ganzheitliches Denken sowie die Fähigkeit, Veränderungsprozesse aktiv zu gestalten. Eine fundierte Professionalisierung von Leitung ist hierfür unerlässlich.

Damit Leitungskräfte ihre Aufgaben verantwortungsvoll wahrnehmen können, benötigen sie nicht nur fachliches Wissen und Führungskompetenz, sondern auch verlässliche Rahmenbedingungen: ein motiviertes Team, ausreichende personelle und finanzielle Ressourcen sowie wohlwollende und unterstützende Vorgesetzte. Auch Führungskräfte selbst brauchen eine tragfähige Grundlage und Begleitung, um ihre komplexen Aufgaben bewältigen zu können. Entscheidend ist zudem, dass Vorgesetzte von Leitungen über Empathie, Professionalität und Sensibilität verfügen und Instrumente einsetzen, die Leitungskräfte im Alltag sowie im Umgang mit Mitarbeiter*innen, Familien und Trägern befähigen.

Führung nachhaltig und kompetenzorientiert entwickeln

Die systematische Identifikation und Förderung von Führungsnachwuchs ist ein zentraler Schlüssel für zukunftsfähige Leitung. Innovative Führungsmodelle wie Tandem-Leitung, Jobsharing oder geteilte Führungsverantwortung erleichtern die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben und schaffen zugleich Flexibilität und Entlastung (vgl. Gerlach & Felfe, 2019). Reflexionsräume – etwa über die Fachberatung des Geschäftsbereichs KITA, Supervision oder Coaching – unterstützen die Resilienz und Handlungskompetenz der Führungskräfte langfristig.

Arbeitgeber*innen sind gefordert, systematische Potenzialanalysen durchzuführen und klare Kompetenzprofile für Leitungsrollen zu entwickeln. Auswahlprozesse sollten dabei auf validen, transparenten Kriterien beruhen. Die Entwicklung von Leitungskompetenz erfordert Praxiserfahrung sowie eine kontinuierliche Begleitung, beispielsweise durch gezielte Fortbildungen, Supervision und flexible Lernformate wie Blended Learning oder digitale Trainings. Besonders bewährt hat sich ein strukturiertes Mentoring-System, bei dem erfahrene Leitungskräfte neue Kolleg*innen beim Rollenwechsel unterstützen. Regelmäßige Reflexionstreffen fördern den Kompetenzausbau, erleichtern die Einarbeitung und ermöglichen den Transfer erfolgreicher Praxisansätze (vgl. Schreyögg & Koch, 2018).

Handlungsfeld 3

Kinderschutz, Prävention und Gesundheit





Sustainable Development Goals (SDGs)

Herausforderungen

Kinderschutz, Gesundheitsförderung und Prävention zählen zu den grundlegenden Aufgaben im Bildungssystem. Kindertageseinrichtungen müssen sichere und gesundheitsfördernde Orte sein, in denen Kinder geschützt aufwachsen, sich wohlfühlen und sich bestmöglich entwickeln können. Dieser Auftrag ist gesetzlich im Achten Sozialgesetzbuch (§ 1 Abs. 3 Nr. 3 und § 45 Abs. 2 SGB VIII) sowie im Kinderrecht auf Gesundheit (Art. 24 UN-Kinderrechtskonvention) festgeschrieben (vgl. BMFSFJ, 2021a).

In der Praxis zeigt sich jedoch, dass pädagogische Mitarbeiter*innen im Alltag häufig mit Unsicherheiten und komplexen Situationen im Bereich Kinderschutz konfrontiert sind (vgl. BMFSFJ, 2021a; Kinderschutz-Zentren, 2022). Darüber hinaus beeinflussen gesundheitliche Ressourcen maßgeblich die Bildungs- und Teilhabechancen von Kindern. Besonders Kinder aus sozial benachteiligten Familien sind nachweislich häufiger gesundheitlichen Belastungen ausgesetzt, etwa durch unzureichende Ernährung, Bewegungsmangel oder psychische Belastungen (vgl. RKI, 2018). Vor diesem Hintergrund wird deutlich, dass gesundheitliche Chancengerechtigkeit nicht allein über individuelle Verhaltensänderung erreichbar ist, sondern strukturell abgesichert werden muss (vgl. WHO, 2021). Auch die Gesundheit der pädagogischen Mitarbeiter*innen rückt zunehmend in den Fokus. Hohe Anforderungen, Änderungen in der Personalstruktur sowie emotionale Belastungen im pädagogischen Alltag wirken sich negativ auf das Wohlbefinden und die langfristige Beschäftigungsfähigkeit aus. Physische und psychische Belastungen erhöhen das Risiko, dass es zu Erschöpfung und vorzeitigem Ausscheiden aus dem Beruf kommt (vgl. DJI, 2020). Um dem entgegenzuwirken, ist es notwendig, Gesundheitsförderung umfassend zu denken. Ein betriebliches Gesundheitsmanagement,

das psychische Gesundheit, gute Arbeitsbedingungen und eine unterstützende Führungskultur einschließt (siehe Handlungsfeld 2), ist damit ein strategisches Element zur Weiterentwicklung der Qualität in der Kindertagesbetreuung und zugleich ein Beitrag zur Fachkräftesicherung.

In München als wachsendem urbanem Raum mit großer sozialer, kultureller und sprachlicher Heterogenität eröffnen sich für Kindertageseinrichtungen unterschiedliche pädagogische Chancen. Die Diversität der Stadtgesellschaft bereichert das alltägliche Miteinander, stärkt interkulturelle Kompetenzen und fördert ein inklusives Bildungsverständnis. In einigen Stadtteilen zeigen sich jedoch erhöhte soziale und gesundheitliche Risiken, etwa durch Armutsrisiken, beengte Wohnverhältnisse oder psychische Belastungen in Familien, die sich unmittelbar auf das Wohlbefinden und die Entwicklung von Kindern auswirken können (vgl. LHM, Statistisches Amt München, 2023). Bedeutsam ist es deshalb, Aspekte wie eine gesunde und kindgerechte Raumgestaltung, sozial gerechte und qualitativ hochwertige Verpflegungsangebote, ausreichend Bewegung sowie tragfähige interprofessionelle Netzwerke systematisch in den Blick zu nehmen (vgl. Bertelsmann Stiftung, 2022a).

Ausrichtung und Umsetzungsplanung

Vision 1

Jede Münchner Kindertageseinrichtung ist ein sicherer und gesundheitsfördernder Ort für alle Kinder, Familien und Mitarbeiter*innen.

Ziel 1.1

Die Münchner Kindertageseinrichtungen kommen gemäß dem SGB VIII ihrer Mitverantwortung für den Schutz aller Kinder nach.

Kinderschutz strukturell absichern

Der Schutzauftrag nach § 8a Abs. 4 SGB VIII verpflichtet Kindertageseinrichtungen, bei gewichtigen Anhaltspunkten für eine Kindeswohlgefährdung eine fachlich fundierte Gefährdungseinschätzung vorzunehmen. Grundlage hierfür bildet in der Landeshauptstadt die Münchner Vereinbarung zum Kinderschutz (vgl. LHM, Stadtjugendamt & RBS, 2023), die eine verbindliche Kooperation zwischen den Kindertageseinrichtungen und dem Stadtjugendamt regelt. Wesentliche Prinzipien sind dabei die Beteiligung der Personensorgeberechtigten sowie entwicklungsangemessen der Kinder selbst. Die Einschätzung des Gefährdungsrisikos erfolgt unter Einbeziehung einer insoweit erfahrenen Fachkraft (IseF). Sofern eine Gefährdung nicht abgewendet werden kann, ist das Stadtjugendamt entsprechend zu informieren. Für die Beratung stehen ausreichend IseF-Fachkräfte sowohl in der Fachberatung des Geschäftsbereichs KITA, in den Münchner Erziehungsberatungsstellen also auch bei überregionalen Fachberatungsstellen zur Verfügung. Eine transparente Übersicht über Anlaufstellen mit fachlicher Zuständigkeit ist auf der Website des Stadtjugendamtes einsehbar.

Die Träger der Kindertageseinrichtungen tragen die Verantwortung dafür, dass alle Mitarbeiter*innen über die Inhalte der Münchner Vereinbarung zum Kinderschutz informiert sind und die dort definierten Handlungsschritte und Standards verbindlich implementiert und umgesetzt werden.

Stärkung institutioneller Schutzkonzepte

Der Schutz von Kindern vor sexualisierter Gewalt stellt eine zentrale Verpflichtung für alle Kindertageseinrichtungen dar. Die Geschäftsbereiche KITA sowie Allgemeinbildende Schulen des Referates für Bildung und Sport der Landeshauptstadt München als auch die Verbände und freigemeinnützigen und sonstigen Träger bekennen sich ausdrücklich zu ihrer Verantwortung, Kinder vor körperlichen und seelischen Schädigungen, (sexualisierten) Übergriffen sowie vor Gewalt zu schützen. Die Schutzkonzepte der Kindertageseinrichtungen nehmen insbesondere die Gefahren für Kinder in der Einrichtung in den Blick (vgl. StMAS, 2021). Hierbei steht sowohl der Schutz vor sexualisierter Gewalt durch Erwachsene als auch vor übergriffigem Verhalten unter Kindern im Fokus. Grundlage für die Praxis sind die vom Referat für Bildung und Sport entwickelten und implementierten Handbücher für den Umgang mit sexualisierter Gewalt mit klaren Handlungsleitlinien zur Prävention, Intervention und Nachsorge – sowohl für städtische Kindertageseinrichtungen als auch für Einrichtungen freigemeinnütziger und sonstiger Trägerschaften.

Zur Sicherstellung einheitlicher fachlicher Standards erfolgen regelmäßig verpflichtende Schulungen der pädagogischen Teams. Diese dienen der Festigung von Handlungssicherheit und professionsethischer Reflexion. Eine Aktualisierung und Weiterentwicklung der Handbücher werden durch die Geschäftsbereiche KITA und Allgemeine Schulen kontinuierlich umgesetzt.

Resilienzförderung und alltagsnahe Qualifizierung im Team

Ein gelingender Kinderschutz umfasst nicht nur Intervention bei Gefährdung, sondern ebenso gezielte Präventionsmaßnahmen. Durch gezielte Angebote und eine gelingende Beziehungs- und Interaktionsgestaltung sollen Kinder in ihrer Resilienz gestärkt und ihnen somit eine gesunde Entwicklung ermöglicht werden (siehe Handlungsfeld 7).

Neben alltagsintegrierten Strategien zur Festigung psychischer Widerstandskraft kommen auch spezifische Programme und Projekte in Betracht. Die Handreichung „BEST – Bin emotional stark“ (vgl. LHM, RBS, 2024f) bietet pädagogischen Mitarbeiter*innen theoretisches Wissen und praktische Anregungen, um Kinder im Grundschulalter in ihrer Entwicklung der Emotionsregulation aktiv zu begleiten und langfristig zu unterstützen. Zudem wird derzeit eine praxisnahe Broschüre „Kinder wirksam schützen, Kinderschutz in Münchner Kitas“ für alle Münchner Kindertageseinrichtungen erarbeitet. Ziel ist es, pädagogische Mitarbeiter*innen im Umgang mit Schutzthemen weiter zu qualifizieren, ihr Bewusstsein für kindliche Bedürfnisse zu schärfen

und konkrete Handlungsoptionen bereitzustellen. Im Sinne einer stabilen Verankerung präventiver Strukturen ist es hilfreich, pro Einrichtung eine Ansprechperson zu benennen, die vertieft geschult wird und sowohl als Multiplikator*in innerhalb des Teams als auch für Kinder und Familien bei Sorgen, Beschwerden und Kinderschutzthemen zur Verfügung steht.

Vision 2

Die Träger der Münchner Kindertageseinrichtungen sorgen für gesunde und gesundheitsfördernde Bedingungen für alle Kinder und Erwachsenen.

Ziel 2.1

Die Münchner Kindertageseinrichtungen stärken die Gesundheitskompetenz und das Wohlbefinden von Kindern und Familien durch integrierte, ganzheitliche Gesundheitsförderung.

Bildung und Gesundheit in ihrer Wechselwirkung verstehen
Gesundheit und Bildung sind untrennbar miteinander verbunden und beeinflussen sich wechselseitig: Gesundheit bildet die Grundlage für Bildungsprozesse – und Bildung befähigt Menschen, Gesundheitskompetenz zu entwickeln und gesundheitsförderliche Entscheidungen zu treffen (vgl. WHO, 2016; Hurrelmann et al., 2020). Für Kinder bedeutet dies, dass ihre körperliche, psychische und soziale Gesundheit nicht nur Voraussetzung für Entwicklung und Lernen ist, sondern zugleich durch adäquate Bildung positiv unterstützt werden kann.

Auch für pädagogische Mitarbeiter*innen ist ein gesundheitsförderliches Umfeld entscheidend, um Kinder langfristig professionell begleiten zu können. Die Münchner Kindertageseinrichtungen verfolgen deshalb einen umfassenden, systemischen Ansatz, bei dem Gesundheitsförderung integraler Bestandteil der pädagogischen Arbeit ist. Ziel ist es, Gesundheitskompetenz und Wohlbefinden von Kindern und ihren Familien frühzeitig zu stärken – und strukturelle Bedingungen zu schaffen, die dies ermöglichen. Im Zentrum steht dabei ein Verständnis von Gesundheit, das sowohl individuelle Ressourcen als auch soziale, kulturelle und institutionelle Rahmenbedingungen in den Blick nimmt (vgl. RKI, 2023a).

Gesunde Entwicklung von Anfang an
Die frühen Lebensjahre sind besonders bedeutsam, da in dieser Phase wesentliche Grundlagen für lebenslange Gesundheitsverläufe gelegt werden. Ernährung, Bewegung, stabile Bindungserfahrungen und eine unterstützende soziale Umwelt wirken hier besonders prägend auf die körperliche, psychische und kognitive Entwicklung (vgl. BMG, o. J.). Ein Alltag in der Kindertageseinrichtung, der diese gesundheitsrelevanten Faktoren gezielt in den Blick nimmt, kann Entwicklungsrisiken frühzeitig vorbeugen und somit einen wichtigen Beitrag zur Chancengerechtigkeit leisten. Zentrale Ansatzpunkte liegen in einer qualitativ hochwertigen Ernährung, vielfältigen Bewegungsgelegenheiten, der Stärkung psychischer Gesundheit und der Vermittlung eines positiven Körper- und Selbstbildes. Frisch zubereitete Mahlzeiten, gemeinsame Rituale und Esskulturen fördern nicht nur das Ernährungsverhalten, sondern auch soziale Teilhabe, emotionale Sicherheit und kulturelle Bildung. Besonders für Kinder aus sozioökonomisch benachteiligten Familien eröffnen solche Angebote Räume für Gesundheitsgerechtigkeit und Teilhabe (vgl. Lampert et al., 2016).

Ein besonderer Fokus liegt auf der Förderung von Bewegung: Der Ausbau kindgerechter Sport- und Bewegungsangebote innerhalb der Einrichtungen schafft wichtige Voraussetzungen für die motorische Entwicklung, den Stressabbau und die Selbstregulation. In enger Zusammenarbeit mit dem Geschäftsbereich Sport im Referat für Bildung und Sport sowie durch Kooperationen im Sozialraum, etwa mit Sportvereinen oder Bewegungsinitiativen, entstehen zusätzliche Bewegungsräume und niedrigschwellige Angebote (siehe Handlungsfeld 9). Zudem werden Handlungsempfehlungen zum Umgang mit Hitze und zum Schutzbedürfnis von Kindern und Familien systematisch in die Praxis integriert, um die gesundheitlichen Folgen zunehmender klimatischer Belastungen zu mindern.

Gesundheitsförderung in der Kindertageseinrichtung richtet sich jedoch nicht nur an Kinder, sondern versteht Familien als zentrale Bildungs- und Erziehungspartner*innen im Prozess (siehe Handlungsfeld 7). Gesundheitskompetenz wird in sozialen Beziehungen erworben – durch Vorbilder, dialogische Bildungsprozesse und die aktive Beteiligung der Familien. Deshalb setzen die Münchner Kindertageseinrichtungen auf niedrigschwellige, kultursensible und partizipative Angebote, die Familien informieren, beraten und in ihren Gesundheitsressourcen stärken. Die Kooperation beispielsweise mit Gesundheitsdiensten, Ernährungsberatung oder Frühen Hilfen ermöglicht dabei eine wirksame Verzahnung präventiver Strukturen. Gesundheitsförderung ist somit kein additiver Baustein im Bildungsauftrag der Kindertageseinrichtungen, sondern elementarer Bestandteil einer ganzheitlichen Qualitäts-

entwicklung. In diesem Sinne gestalten Münchens Kindertageseinrichtungen Lebensräume, in denen Bildung, Gesundheit und soziale Gerechtigkeit zusammengedacht werden – als gemeinsame Verantwortung aller Beteiligten (vgl. WHO, 2021; Robert Koch-Institut, 2023a).

Ziel 2.2

Die Träger der Münchner Kindertageseinrichtungen legen in ihren Konzepten zu betrieblicher Gesundheitsförderung einen besonderen Fokus auf die psychische Gesundheit und Stressbewältigung ihrer Mitarbeiter*innen. Gesundheits- und Arbeitsschutz sind auf allen Ebenen umgesetzt.

Strukturen schaffen für gesunde Arbeitsbedingungen
Die betriebliche Gesundheitsförderung nimmt in den Münchner Kindertageseinrichtungen einen grundlegenden Stellenwert ein und verfolgt einen strategisch ausgerichteten Ansatz, der auf die beständige Gesunderhaltung aller Mitarbeiter*innen zielt. Dabei wird Gesundheit nicht als individuelle Verantwortung, sondern als strukturelle und organisationale Aufgabe verstanden. Die Träger schaffen Rahmenbedingungen, die die psychische und physische Gesundheit aller Mitarbeiter*innen aktiv unterstützen und Belastungen im Arbeitsalltag vorbeugen. Ein gesundheitsförderndes Arbeitsumfeld bildet die Basis für eine gesunde Arbeitskultur und besteht unter anderem aus ergonomisch gestalteten Arbeitsplätzen, angenehmen Raumklima, Rückzugsräumen und flexiblen Pausenregelungen (vgl. Badura et al., 2019).

Darüber hinaus werden seitens der Träger vielfältige Möglichkeiten zur individuellen Gesundheitsförderung angeboten, die sowohl präventiv als auch ressourcenstärkend wirken, und gemeinsam unter aktiver Einbindung der Mitarbeiter*innen entwickelt werden. Gesundheitskurse zu Bewegung, Ernährung, Achtsamkeit und Stressbewältigung werden regelmäßig durchgeführt und an die spezifischen Bedarfe der Mitarbeiter*innen angepasst. Bewegungsangebote fördern nicht nur die körperliche Fitness, sondern festigen auch das soziale Miteinander im Team. Ergänzt

wird dies durch niedrigschwellige, individuell zugeschnittene Beratungsangebote. Vertrauliche Gespräche zu physischen oder psychischen Herausforderungen sowie freiwillige präventive Gesundheitschecks unterstützen Prävention und sensibilisieren für gesundheitsbewusstes Verhalten (vgl. Robert Koch-Institut, 2023b). Hierzu zählt auch die tariflich festgeschriebene Qualifizierungszeit als arbeitszeitliche Ressource, die Vor- und Nachbereitung sowie fortlaufende Professionalisierung innerhalb der Arbeitszeit ermöglicht und damit psychischer Überlastung vorbeugt.

Gesundheitskompetenz durch Führung und Beteiligung stärken
Ein besonderer Fokus liegt auf der Qualifizierung von Führungskräften und Mitarbeiter*innen im Bereich Gesundheitsförderung. Fortbildungen zu Themen wie gesundem Führen, Resilienz, Stressmanagement oder Kommunikation leisten einen Beitrag zur Entwicklung einer gesundheitsorientierten Führungskultur (siehe Handlungsfeld 2). Regelmäßige Supervisionen und Coachings für Führungskräfte ermöglichen darüber hinaus eine regelmäßige Reflexion beruflicher Herausforderungen und festigen die psychische Widerstandsfähigkeit (vgl. Nagl-Cupal et al., 2021) (siehe Handlungsfeld 2). Führungskräfte übernehmen in diesem Prozess eine Schlüsselrolle: Als Multiplikator*innen wirken sie auf struktureller und kultureller Ebene und tragen zur Etablierung einer gesundheitsförderlichen Arbeitsatmosphäre bei (vgl. Kieselbach & Beelmann, 2019).

Langfristig zielt der systematische Ansatz in der Gesundheitsförderung darauf ab, diese als festen Bestandteil der Organisationskultur in Kindertageseinrichtungen zu verankern (vgl. LHM, PuO, 2017) (siehe Handlungsfeld 1). Gesundheitsförderung wird dabei nicht als isolierte Maßnahme verstanden, sondern als gelebter Bestandteil des pädagogischen Alltags – getragen von einer offenen, wertschätzenden Kommunikationskultur und einer aktiven Mitgestaltung durch die Mitarbeiter*innen in Planung und Umsetzung. Gerade im Kontext neuer Arbeitswelten gewinnt dieser integrative Ansatz an Bedeutung: Gesundheitsförderung wird Teil einer sinn- und mitarbeiterorientierten Arbeitsgestaltung. Sie stärkt nicht nur die Mitarbeiter*innen selbst, sondern leistet auch einen Beitrag zu stabilen Teams, verlässlichen Beziehungen und einer zukunftsfähigen Bildungslandschaft – zum Wohl der Kinder und ihrer Entwicklung (vgl. Hofmann et al., 2019).

Ziel 2.3

Gebäude und Außenanlagen der Kindertageseinrichtungen in München werden unter Beteiligung von Kindern und Mitarbeiter*innen barrierefrei, gesundheitsfördernd sowie nachhaltig geplant und gestaltet.

Räume gesundheitsförderlich und partizipativ gestalten

Die bauliche und räumliche Gestaltung von Kindertageseinrichtungen beeinflusst maßgeblich das Wohlbefinden, die Entwicklung der Kinder sowie die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter*innen. Vor diesem Hintergrund werden Bildungsräume barrierefrei, gesundheitsfördernd, nachhaltig und funktional gestaltet – orientiert an den Bedürfnissen von Kindern und Mitarbeiter*innen. Die Planung und (Um-)Gestaltung von Innen- und Außenräumen erfolgen unter aktiver Beteiligung der Kinder sowie der pädagogischen und hauswirtschaftlichen Mitarbeiter*innen. Auf diese Weise können kindliche Bedürfnisse nach Bewegung, Rückzug, Exploration und Geborgenheit ebenso berücksichtigt werden wie die professionellen Anforderungen des Teams an Struktur, Funktionalität und Wohlbefinden. Gleichzeitig wird die kreative Umgestaltung bestehender Räume als positiver Impuls genutzt, um auch in Bestandsbauten nachhaltige, gesundheitsfördernde und inspirierende Lernumgebungen zu schaffen (siehe Handlungsfeld 12). Solche partizipativen Beispiele werden transparent dokumentiert und dienen als Modell für andere Einrichtungen.

Ein essenzielles Anliegen ist die konsequente Umsetzung von Barrierefreiheit – sowohl im baulichen Sinne (siehe Handlungsfeld 4) als auch in Bezug auf Kommunikation, Orientierung und Teilhabe. Ergänzend dazu werden raumklimatische, akustische und ergonomische Faktoren gezielt berücksichtigt, um eine gesundheitsförderliche Umgebung für Kinder und Mitarbeiter*innen zu schaffen. Dies umfasst beispielsweise schallabsorbierende Materialien, natürliche Lichtführung sowie schadstofffreie und lärmindernde langlebige und nachhaltige Ausstattungselemente. Die individuelle Auswahl der Materialien in Innen- und Außenbereichen folgt ökologischen und gesundheitlichen Kriterien, sodass eine ressourcenschonende Raumgestaltung mit Vorbildcharakter entsteht (siehe Handlungsfeld 12).

Zur Sicherstellung einer frischen, gesunden und vollwertigen Verpflegung in den Münchner Kindertageseinrichtungen sind Ausbau sowie Umgestaltung der Küchenbereiche wesentliche Bestandteile. Die Planung erfolgt dabei so, dass sie in pädagogische Konzepte eingebunden werden können. Gleichzeitig werden die Arbeitsplätze für hauswirtschaftliche Mitarbeiter*innen so gestaltet,

dass sie ergonomisch, funktional, gesundheitsförderlich und mit geeigneten Hitzeschutzmaßnahmen ausgestattet sind, um eine optimale Versorgung der Kinder mit frisch zubereiteten Mahlzeiten sicherzustellen.

Bildungsorte als soziale und multifunktionale Räume denken

Die Räumlichkeiten in Kindertageseinrichtungen ermöglichen neben ihrer Bildungs- und Betreuungsfunktion geschlechtergerechte Raumkonzepte und erfüllen zunehmend auch eine wichtige Rolle als soziale Begegnungsorte für Kinder, Familien und Mitarbeiter*innen (siehe Handlungsfeld 9). Es ist deshalb relevant, Raumkonzepte zu entwickeln, die unterschiedliche Nutzungsmöglichkeiten für Familienangebote, interkulturelle Begegnung und Kooperationen im Sozialraum bieten. Solche Orte der Begegnung fördern die Inklusion, stärken die Bildungs- und Erziehungspartnerschaft und ermöglichen niedrigschwellige Präventionsangebote vor Ort. Die individuelle Ausstattung der Einrichtungen richtet sich nach den pädagogischen Konzepten, dem räumlichen Kontext sowie den spezifischen Bedarfen der Kinder und Mitarbeiter*innen. Flexibles Mobiliar und multifunktionale Räume erlauben eine adaptive Nutzung für differenzierte ebenso wie altersübergreifende Bildungsangebote (siehe Handlungsfeld 4). Hochwertige, vielfaltssensible Materialien, die unterschiedliche Lebensrealitäten sichtbar machen und wertschätzend repräsentieren, stehen den Kindern zur Verfügung. Rückzugsorte, Bewegungsflächen sowie naturnahe Gestaltungselemente im Innen- und Außenbereich schaffen Lern- und Erfahrungsräume für Entspannung, Regulation und Naturerfahrung.

Auch die Arbeitsplätze der Mitarbeiter*innen orientieren sich zunehmend an den Prinzipien zeitgemäßer Arbeitsgestaltung. Dazu gehören Räume für konzentriertes Arbeiten, Teamreflexion, Rückzug und digitale Dokumentation (siehe Handlungsfeld 4) ebenso wie technische Ausstattung (siehe Handlungsfeld 6). Diese Strukturen sowie die nachhaltige (Um-)Gestaltung sind dabei bedarfsorientiert und verbinden pädagogische Qualität mit gesunder Arbeitsorganisation – und leisten damit einen Beitrag zur Fachkräftebindung und zum langfristigen Wohlbefinden im Arbeitsalltag. Bei Neubauten werden diese Anforderungen deshalb konsequent in die Planung integriert, für Alt- und Bestandsbauten bedarf es organisatorischer und kreativer Lösungen.

Vision 3

Die Münchner Kindertageseinrichtungen gewährleisten eine gesunde und bedarfsgerechte Ernährung für alle Kinder.

Ziel 3.1

Die Träger der Münchner Kindertageseinrichtungen stellen ganztägig eine gesunde, entwicklungsadäquate, qualitätsvolle und nachhaltige Verpflegung für alle Kinder sicher.

Bedarfsgerechte und gesunde Verpflegung

Die Kindertageseinrichtungen in München leisten einen wichtigen Beitrag zur Gesundheitsförderung und Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) (siehe Handlungsfeld 12), indem sie ganztägig eine bedarfsgerechte, gesunde, qualitätsvolle und nachhaltige Verpflegung sicherstellen. Ernährung ist hierbei nicht nur eine wesentliche Ressource für die körperliche und geistige Entwicklung der Kinder, sondern auch ein entscheidender Zugang, um frühzeitig ein Bewusstsein für ökologische Verantwortung und nachhaltigen Konsum zu fördern.

Ein grundlegender Bestandteil dieses Ansatzes ist der Whole Institution Approach: Kindertageseinrichtungen verstehen sich als Bildungsorte, die gezielt nachhaltige Prinzipien konsequent in Organisation, Ausstattung und Verpflegung integrieren. Auf diese Weise lernen Kinder von Anfang an den Wert regionaler, saisonaler und biologisch erzeugter Lebensmittel kennen.

Strategisch setzt München dabei auch auf praxisorientierte Lernumgebungen, wie naturnahe Garten- und Anbauprojekte, die ökologische Zusammenhänge und nachhaltige Ressourcennutzung erfahrbar machen. Solche Projekte fördern nicht nur Kompetenzen zur gesunden Ernährung, sondern vertiefen gleichzeitig das Verantwortungsbewusstsein für Umwelt und Klima – eine nachhaltige Haltung, die Kinder in ihrem Alltag und darüber hinaus begleitet.

Frisch-Mischküche als Baustein einer gesundheitsfördernden und nachhaltigen Ernährung

Die stufenweise Einführung des Verpflegungssystems Frisch-Mischküche in den städtischen Münchner Kindertageseinrichtungen stellt einen wichtigen Schritt zur Sicherstellung einer frischen, gesunden und vollwertigen Verpflegung dar. Alle Mahlzeiten werden vor Ort frisch zubereitet – überwiegend aus unverarbeiteten, hochwertigen Lebensmitteln. Ergänzend kommen schonend verarbeitete Produkte wie tiefgekühltes Gemüse und Obst sowie Grundnahrungsmittel wie Reis, Nudeln oder Fleisch zum Einsatz.

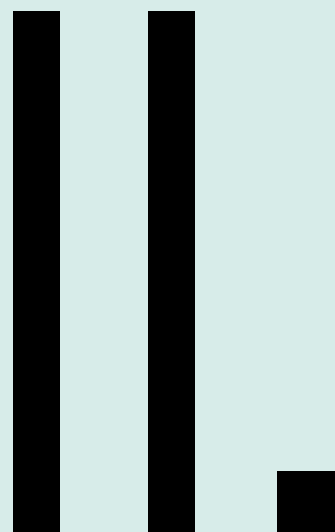
Gesundheitsförderliche und nachhaltige Lebensstile werden in den ersten Lebensjahren geprägt und sind entscheidend für die langfristige Entwicklung eines Kindes. Kindertageseinrichtungen und Familien tragen gemeinsam die Verantwortung, entsprechende Gewohnheiten frühzeitig im Alltag zu integrieren. Die Zubereitung durch qualifizierte hauswirtschaftliche Fachkräfte gewährleistet eine hohe sensorische Qualität der Speisen. Farbe, Geruch, Geschmack und Textur fördern die Wertschätzung der Kinder für natürliche Lebensmittel und unterstützen insbesondere in den ersten sechs Lebensjahren die Entwicklung eines differenzierten Geschmacks- und Geruchssinns.

Zugleich bietet das Modell wirtschaftliche und ökologische Vorteile: Unverarbeitete Lebensmittel sind in der Regel kostengünstiger und benötigen weniger Energie für Lagerung und Verarbeitung. So trägt das Verpflegungssystem Frisch-Mischküche nicht nur zur Gesundheitsförderung bei, sondern auch zur Ressourcenschonung und zur Reduktion des ökologischen Fußabdrucks.

Die Landeshauptstadt München begleitet den Umstellungsprozess auf kommunaler Ebene durch vielfältige Initiativen, die eine kontinuierliche Optimierung der Verpflegungsqualität gewährleisten, gesundheitsförderliche sowie umweltfreundliche Standards setzen und neben der gesundheitlichen Förderung auch ein Bewusstsein für Umweltverantwortung und nachhaltigen Konsum vermitteln (vgl. LHM, RBS, 2023).

Durch die konstruktive und enge Zusammenarbeit von Kindertageseinrichtungen, Familien und kommunalen Akteur*innen entsteht ein stabiles Fundament für die Entwicklung eines gesunden Lebensstils der Kinder – als wichtige Voraussetzung für ihre Zukunftsfähigkeit und eine nachhaltige Stadtgesellschaft.

Zukunftsfähigkeit der Münchner Kindertages- betreuung



Ein bedarfsgerechter Platz
für jedes Kind





Sustainable Development Goals (SDGs)

Herausforderungen

Deutschland steht im Bereich der Kindertagesbetreuung vor komplexen Herausforderungen, die sich aus gesellschaftlichen, sozialräumlichen und rechtlichen Veränderungen ergeben. Der Bedarf an Betreuungsplätzen unterliegt dabei insbesondere auf kleinräumiger Ebene einem kontinuierlichen Wandel. Beeinflusst wird er unter anderem durch steigende Erwerbstätigkeit, unterschiedliche Familienkonstellationen, sich wandelnde Geburtenraten, Bevölkerungswachstum etwa durch Zuzug nach München sowie durch häusliche Lebenssituationen, die eine verlässliche Betreuung erforderlich machen. Hinzu kommt der Rechtsanspruch auf Bildung, Erziehung und Betreuung ab dem ersten Lebensjahr. Mit dem bundesweiten Anspruch auf Ganztagsbetreuung für Grundschulkinder ab dem Schuljahr 2026/27 gewinnt die Bedeutung von Bildungs- und Betreuungs-orten nochmals deutlich an Gewicht (vgl. BMFSFJ, 2023b). Diese Rahmenbedingungen verändern die Kindheitsrealität grundlegend: Kinder erleben institutionelle Bildung und Betreuung zunehmend frühzeitig und langfristig. Die enge Verzahnung familiärer und außerfamiliärer Bildungsprozesse prägt ihren Alltag stärker als je zuvor (vgl. El-Mafaalani, 2023). Kindertageseinrichtungen übernehmen dabei eine maßgebliche Rolle – als Bildungsorte und Lebensräume. Sie setzen gezielte Lern- und Entwicklungsimpulse und leisten einen wesentlichen Beitrag zu sozialer Integration und Chancengerechtigkeit.

Die Landeshauptstadt München begegnet diesen Herausforderungen seit Jahren mit dem kontinuierlichen Ausbau qualitativ hochwertiger Betreuungsangebote. Mit der größten kommunalen Bildungsbauoffensive Deutschlands sowie einem umfangreichen finanziellen Engagement stellt sie über 120.000 Betreuungsplätze für Kinder bis zum Ende der Grundschulzeit bereit. Besonders die Vervielfachung der Kinderkrippenplätze seit dem Jahr 2000 verdeutlicht den gesellschaftlichen Wandel (vgl. LHM, RBS, 2024b). Der quantitative Ausbau allein reicht jedoch nicht aus. Er muss mit einer qualitativ

hochwertigen pädagogischen Ausgestaltung einhergehen – durch inklusive Konzepte und differenzierte Angebote, die den vielfältigen Bedürfnissen von Kindern und Familien gerecht werden (vgl. BMFSFJ, 2023b). Dafür sind verbesserte personelle und konzeptionelle Rahmenbedingungen erforderlich, eine verstärkte Zusammenarbeit mit Familien (siehe Handlungsfeld 7) sowie die Einbindung sozialräumlicher Ressourcen (siehe Handlungsfeld 9). Ganztägige, hochwertige Betreuungsangebote sind ein entscheidender Faktor für mehr Chancengerechtigkeit: Sie fördern die individuelle Entwicklung jedes Kindes (siehe Handlungsfeld 7) und können soziale Benachteiligungen ausgleichen (siehe Handlungsfeld 11) – wovon insbesondere Kinder aus sozioökonomisch belasteten Haushalten profitieren. Gleichzeitig zeigt sich, dass gerade diese Kinder oft schlechteren Zugang zu Betreuungsplätzen haben und es einer gezielten Zugangssteuerung bedarf (vgl. Ghirardi et al., 2023).

Die zukunftsfähige Weiterentwicklung der Kindertagesbetreuung bis zum Ende der Grundschulzeit ist ein vielschichtiger und dynamischer Prozess. Neben dem quantitativen Ausbau stehen Zugangsgerechtigkeit, Qualitätssicherung und partizipative Steuerung im Fokus. Nur durch passgenaue Betreuungsangebote, hohe pädagogische Qualität und sozial gerechten Zugang kann Bildung das Fundament für Chancengerechtigkeit, soziale Teilhabe und eine inklusive Stadtgesellschaft bilden.

Ausrichtung und Umsetzungsplanung

Vision 1

In München gibt es für jedes Kind einen Platz in der Kindertagesbetreuung, der den Bedarfen und Anforderungen entspricht und jedem Kind ermöglicht, seine Potenziale zu entfalten.

Ziel 1.1

Die Anforderungen und Bedarfe der Familien sind bekannt und werden durch regelmäßige Bedarfserhebungen ermittelt.

Bedarfsorientierte Angebotssteuerung in der Münchner Kindertagesbetreuung

Der Bedarf an Kindertagesbetreuungsplätzen für Kinder bis zum Ende der Grundschulzeit verändert sich – insbesondere bei kleinräumiger Betrachtung – kontinuierlich. Mit dem Inkrafttreten des bundesweiten Rechtsanspruchs auf Ganztagsbetreuung für Grundschulkinder auch in den bayerischen Schulferien zum 1. September 2026 ist mit einem Anstieg der Nachfrage zu rechnen (vgl. BMFSFJ, 2023d). Die Bedarfsplanung steht damit vor der Herausforderung, eine dynamisch wachsende und zunehmend differenzierte Nachfrage zu erfassen, zu analysieren und in bedarfsgerechte Angebote zu überführen.

Die Betreuungsvorstellungen und -bedarfe von Familien unterscheiden sich erheblich – abhängig von familiärer Situation, Lebensbedingungen, Erwerbskonstellation, Bildungsgrad, kulturellem Hintergrund sowie sozialräumlichen Bedingungen (vgl. Autorengruppe Bildungsberichterstattung, 2024). Diese Unterschiede betreffen unter anderem den Betreuungsumfang, die Öffnungszeiten, pädagogische Konzepte, die Nähe zum Wohn- oder Arbeitsort, Trägerschaften sowie die Kostenstruktur. Um dieser Heterogenität gerecht zu werden, sind präzise und regelmäßig durchgeführte Bedarfserhebungen erforderlich, die nicht nur quantitative, sondern auch qualitative Dimensionen der individuellen Bedürfnisse der Kinder berücksichtigen (siehe Handlungsfeld 7).

Ein zentrales Instrument zur Erhebung dieser Bedarfe ist das „kitabarometer“ der Landeshauptstadt München. Es wird regelmäßig vom Referat für Bildung und Sport in Form umfassender Befragungen Münchner Familien durchgeführt. Die jüngste Erhebung im Jahr 2024 wurde

erstmalig um das sogenannte „ganztagsbarometer“ erweitert. Es erfasst neben dem Bedarf im Kinderkrippen- und Kindergartenbereich auch die quantitativen und qualitativen Anforderungen an die Betreuung von Grundschulkindern (vgl. LHM, RBS, 2025). Die Ergebnisse fließen unter anderem in die strategische Weiterentwicklung der Versorgungsziele ein. Ergänzend liefern weitere Auswertungen, wie kleinräumige Sozialraumanalysen, wichtige Hinweise auf regionale Versorgungslücken und Bedarfsstrukturen. Auch bereits vorhandene Datenquellen, etwa zur Bevölkerungsentwicklung, zu Migrationsbewegungen oder sozioökonomischen Indikatoren, werden systematisch in die Bedarfsplanung integriert.

Die in München vorhandene Träger- und Konzeptvielfalt ermöglicht es bereits heute, viele unterschiedliche Bedarfe abzubilden. Dennoch zeigen sich insbesondere bei spezifischen Anforderungen – etwa kurzfristigen Platzverfügbarkeiten, flexiblen Öffnungszeiten oder Integrationsplätzen – weiterhin Anpassungserfordernisse. Eine regelmäßige Abstimmung zwischen Bedarfserhebung, Angebotsentwicklung und Stadtteilarbeit ist daher entscheidend.

Ziel 1.2

Eine konstruktive und enge Kooperation mit allen Trägern der Münchner Kindertageseinrichtungen sichert ein bedarfsgerechtes Betreuungsangebot.

Kooperationsbasierte Angebotsentwicklung und flexible Strukturen

Die Sicherstellung eines bedarfsgerechten Betreuungsangebots für Kinder in München – auch in den bayerischen Schulferien – erfordert eine enge, vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen dem städtischen Träger sowie freigemeinnützigen und sonstigen Trägern (vgl. LHM, RBS, 2024h). Da sowohl Räumlichkeiten als auch personelle Ressourcen begrenzt sind, ist eine abgestimmte Nutzung vorhandener Kapazitäten unerlässlich. Regelmäßige Kooperationsforen und der Austausch mit der Stadtverwaltung fördern Transparenz über Bedarfe und Herausforderungen und ermöglichen eine koordinierte Steuerung des Gesamtangebots (vgl. Wocken et al., 2022; Dreesmann & Wild, 2020).

Dabei geht es nicht nur um quantitative Versorgung, sondern auch um eine qualitativ vielfältige Angebotsstruktur mit differenzierten pädagogischen Konzepten. Flexible Betreuungsmodelle wie Teilzeit- oder Ganztagsangebote, angepasste Öffnungszeiten oder die Umwandlung bestehender Einrichtungen ermöglichen eine bedarfsgerechte Reaktion auf sozialräumliche Gegebenheiten und unterschiedliche familiäre Lebenslagen.

Inklusive Bedarfsplanung

Ein wachsender Schwerpunkt liegt auf der frühzeitigen Berücksichtigung besonderer Förderbedarfe – etwa durch kleinere Gruppen, barrierefreie Räume oder spezialisierte Angebote für Kinder mit Unterstützungsbedarfen (vgl. Bundesvereinigung Lebenshilfe, 2021). Die Berücksichtigung individueller Bedarfe bis zum Ende der Grundschulzeit bietet nicht nur eine inklusive Perspektive, sondern erweitert die Vielfalt im Bildungssystem insgesamt. Um dem damit verbundenen erhöhten Platz- und Ressourceneinsatz gerecht zu werden, wird die Bedarfsplanung systematisch angepasst. Die vorsorgliche Planung einer höheren Versorgungskapazität dient dabei der Absicherung künftiger Anforderungen und stellt einen wesentlichen Bestandteil einer vorausschauenden, nachhaltigen und inklusiven Bildungsstrategie dar.

Entscheidend für die Qualität der Betreuung ist die Personalausstattung. Angesichts des bislang noch vorherrschenden Fachkräftemangels setzt München auf kooperative Ausbildungsformate und gezielte Fachkräfteentwicklungsstrategien in enger Abstimmung mit den Trägern (vgl. LHM, RBS, 2024c) (siehe Handlungsfeld 2). Die Verbindung von qualifizierten Mitarbeiter*innen, passgenauer Angebotsstruktur und strategischer Planung ist zentral für eine zukunftsfähige Kindertagesbetreuung.

Ziel 1.3

Den Trägern stehen über die gesetzliche Förderung hinaus freiwillige kommunale finanzielle Ressourcen der Landeshauptstadt München aus Fördersystemen wie der Münchner Kitaförderung zur Verfügung. Diese werden bedarfsgerecht eingesetzt, regelmäßig evaluiert und angepasst.

Bedarfsorientierte finanzielle Ressourcen für Träger durch die Münchner Kitaförderung

Die Landeshauptstadt München stellt den freigemeinnützigen und sonstigen Trägern von Kindertageseinrichtungen seit dem 1. September 2024 ergänzend zu den gesetzlichen Förderungen nach dem Bayerischen Kinderbildungs- und -betreuungsgesetz (BayKiBiG) sowie zur Investitionskostenförderung die Münchner Kitaförderung (MKF) zur Verfügung. Dieses freiwillige Förderinstrument ersetzt die seit 2011 geltende Münchner Förderformel und verfolgt das Ziel, die Qualität von Bildung, Erziehung und Betreuung weiter zu verbessern sowie den bedarfsgerechten und familienfreundlichen Ausbau langfristig zu stärken (vgl. LHM, RBS, 2024d).

Im Fokus der MKF stehen eine bedarfsgerechte Personalbemessung, die gezielte Gewinnung von Nachwuchskräften sowie eine Entlastung der Familien bei den Elternbeiträgen. Damit trägt sie zur Förderung von Bil-

dungs- und Chancengerechtigkeit bei – unabhängig von sozialer, kultureller oder familiärer Herkunft der Kinder (vgl. Autorengruppe Bildungsberichterstattung, 2022) (siehe Handlungsfeld 11). Ein wesentlicher Bestandteil ist der sogenannte Standortfaktor, der insbesondere Einrichtungen mit einem hohen Anteil an Kindern aus sozial benachteiligten Quartieren oder Gemeinschaftsunterkünften berücksichtigt (vgl. LHM, RBS, 2024d).

Vernetzung und Weiterentwicklung

Die MKF wird durch eine wirkungsorientierte Evaluation begleitet, um Effizienz und zielgerichtete Mittelverwendung fortlaufend zu überprüfen (vgl. LHM, RBS, 2024d). Eine eigens eingerichtete Begleitgruppe, bestehend aus Vertreter*innen der Spitzenverbände der freien Wohlfahrtspflege, der FachArge Kindertagesbetreuung, kommunalen Entscheidungsträgern sowie Elternvertretungen, steuert die fortlaufende Weiterentwicklung des Fördermodells mit dem Fokus auf Bildungs- und Chancengerechtigkeit.

Vision 2

Ein ausreichendes, verlässliches und differenziertes Betreuungsangebot in München ermöglicht den Familien ein Wunsch- und Wahlrecht.

Ziel 2.1

München verfügt über eine vielfältige Träger- und Angebotslandschaft.

Vielfalt durch Trägerpluralität

Die Münchner Kindertagesbetreuung ist geprägt von einer vielfältigen Trägerlandschaft, in dieser der städtische Träger sowie freigemeinnützige und sonstige Träger gemeinsam die Versorgung sicherstellen: im Oktober 2025 gab es in etwa 1.600 Einrichtungen bei rund 560 Trägern. Auch in Neubaugebieten wird auf eine ausgewogene Trägerstruktur geachtet, um verschiedene pädagogische Konzepte abzubilden und den unterschiedlichen Bedürfnissen von Familien gerecht zu werden. Dies gewährleistet eine bedarfsgerechte und qualitätsorientierte Angebotsvielfalt (vgl. Hennig & Lorenz, 2018).

Freigemeinnützige und sonstige Träger werden bei der Schaffung neuer Plätze umfassend beraten, begleitet und durch Investitionskostenförderungen unterstützt – vorausgesetzt, sie planen ein bedarfsgerechtes Angebot. Ergänzend leisten Eltern-Kind-Initiativen, die als Form familiärer Selbsthilfe mit hohem ehrenamtlichem Engagement einen wichtigen Beitrag zur Trägervielfalt. Auch die Kindertagespflege wird unter Federführung des Sozialreferats konsequent weiterentwickelt und als gleichwertiges, rechtsanspruchserfüllendes Betreuungsangebot anerkannt.

Sozialraumorientierte Präventionsketten

Um frühzeitig auf besondere Bedarfe in den Bereichen Gesundheit, Bildung und Soziales reagieren zu können, wird in Neubaugebieten ein integrierter Handlungsansatz verfolgt. Das Modell „Präventionskette im Lebenslauf“ (siehe Handlungsfeld 11), erprobt in den Stadtteilen Freiham und Neu-Freimann, setzt auf ressortübergreifender Zusammenarbeit zwischen dem Referat für Gesundheit, dem Sozialreferat und dem Referat für Bildung und Sport. Ziel ist dabei, „Ressourcen und Kompetenzen unterschiedlicher kommunaler Akteure und Institutionen ressortübergreifend zu bündeln, Unterstützungsangebote aufeinander abzustimmen und bedarfsgerecht weiterzuentwickeln“ (LHM, RGU, 2016, S.5).

Ziel 2.2

Es sind ausreichend Plätze in allen Angebotsformen der Münchner Kindertagesbetreuung in der Regel≈wohnort-, schulsprengel- oder arbeitsplatznah vorhanden.

Strategische Kooperation zur Sicherung bedarfsgerechter Betreuungsangebote

Die Landeshauptstadt München verfolgt das Ziel, allen Kindern – ausgehend vom individuellen Bedarf und im Rahmen der familiären Wunsch- und Wahlfreiheit – einen wohnort-, schulsprengel- oder arbeitsplatznahen Betreuungsplatz zur Verfügung zu stellen. Die bereits bestehende Variationsbreite an pädagogischen Konzepten und Trägerschaften ermöglicht eine differenzierte Angebotslandschaft. Grundlage einer zielgerichteten Steuerung bildet die kontinuierliche sozialräumliche Bedarfserhebung (vgl. LHM, RBS, 2025). Trotz der formal erreichten Versorgungsziele – 60 Prozent für Kinder unter drei Jahren, 100 Prozent für Kinder im Kindergartenalter und 90 Prozent für Kinder im Grundschulalter – bestehen weiterhin strukturelle Herausforderungen. Insbesondere der Fachkräftemangel limitiert aktuell die tatsächliche Verfügbarkeit von Betreuungsplätzen und erfordert strategische Steuerungsmaßnahmen.

Die Angebotsplanung orientiert sich an kleinräumigen Analysen und wird sowohl in Neubaugebieten als auch in bestehenden Stadtteilen konsequent bedarfsgerecht umgesetzt. Das Referat für Bildung und Sport arbeitet hierbei eng mit dem Referat für Stadtplanung und Bauordnung sowie der referatsübergreifenden Task Force Schul- und KitaBau zusammen, um geeignete Standorte zu sichern und die baulichen Voraussetzungen für den Ausbau von Betreuungskapazitäten zu schaffen. Ein besonderes Augenmerk liegt auf der Einbindung von Kindertageseinrichtungen in Bildungszentren, Hochschulen oder an betrieblichen Standorten, um Synergieeffekte zwischen Wohnen, Lernen und Arbeiten zu fördern. Ergänzend dazu gewinnt auch die infrastrukturelle Planung an Bedeutung, da die räumliche Nähe von Kindertageseinrichtungen zu weiteren sozialen Einrichtungen die Kooperationen und übergreifenden Angebote erleichtert (siehe Handlungsfeld 9).

Flexibilität in Antragstellung und Angebotsentwicklung

Flexibilisierte Verfahren für die Antragstellung und -bewilligung der Träger ermöglichen eine schnelle Reaktion auf unvorhergesehene Bedarfe. Innovative Konzepte, etwa Übergangsplätze oder städtische Regionalhäuser, sichern eine adaptive Angebotsstruktur und erlauben kurzfristige Kapazitätserweiterungen.

In Gebieten mit struktureller Unter- oder Überversorgung wird die Zusammenarbeit mit freigemeinnützigen und sonstigen Trägern intensiviert.

Planung und Umsetzung des Ganztagsanspruchs in München

Eine essenzielle Aufgabe stellt die Umsetzung des ab dem Schuljahr 2026/27 geltenden Rechtsanspruchs auf ganztägige Betreuung für Kinder bis zum Beginn der fünften Klassenstufe dar (§ 24 Abs. 4 SGB VIII). Der Anspruch wird schrittweise eingeführt und soll ab 2029 alle Grundschuljahrgänge umfassen. Mit einer aktuellen Versorgungsquote von 84 Prozent (Stichtag: 1. Oktober 2024) liegt München noch unter dem angestrebten Zielwert von 90 Prozent. Für alle Münchner Grundschulen sind differenzierte, standortbezogene Planungen erforderlich.

Diese beinhalten eine stufenweise Prüfung und Erschließung von Raumkapazitäten – zunächst innerhalb der Schule, dann im Schulsprengel und gegebenenfalls im erweiterten Sozialraum. Wo erforderlich, werden übergreifende Lösungen im Stadtgebiet entwickelt. Die Abstimmung – auch zur Sicherstellung der verlässlichen Ferienbetreuung – erfolgt eng mit der jeweiligen Schulfamilie, freigemeinnützigen und sonstigen Trägern sowie weiteren Bildungs- und Sozialakteur*innen im Quartier.

Ziel 2.3

Flexible Bauten ermöglichen eine flexible Platzstruktur, reduzieren Übergänge und unterstützen damit ein bedarfsgerechtes Angebot.

Flexible und barrierefreie Raumprogramme in Kindertageseinrichtungen

Flexible Bauweisen sind eine zentrale Voraussetzung für eine bedarfsgerechte, anpassungsfähige und nachhaltige Kindertagesbetreuung. Neue Anforderungen wie die Ausweitung von Betreuungsangeboten, die zunehmende Nachfrage nach altersübergreifenden Konzepten und ein gestiegenes Bewusstsein für Bildungs- und Erziehungspartnerschaften (siehe Handlungsfeld 7 und 9) erfordern eine fortlaufende Anpassung und Weiterentwicklung des Raumprogramms. Trotz Standardisierung ist es das Ziel, eine Träger- und Konzeptvielfalt für Kindertageseinrichtungen sowie eine individuelle Anpassung der Raumnutzung für alle Altersgruppen zu ermöglichen und eine anschlussfähige Kindertagesbetreuung zu gewährleisten. Da Inklusion in allen Kindertageseinrichtungen gelebt und ein fester Bestandteil der Konzeptionen aller Kindertageseinrichtungen ist (siehe Handlungsfeld 1), ist anzustreben, das Raumprogramm um einen Therapie-/Förderraum und entsprechenden Nebenraum zu ergänzen.

Die Planung flexibler Bauten stellt einen Balanceakt dar: Einerseits wird die variable Belegung als Vorteil genutzt, andererseits sind die Anforderungen einer verlässlichen mittelfristigen Bedarfsplanung zu berücksichtigen. Zudem wird die Nachnutzung bei rückläufigem Bedarf, etwa als Jugendfreizeitzentren, Kulturhäuser oder Bürger*innentreffs, systematisch eingeplant (vgl. BMUB, 2016). Bundesweite Investitionsförderprogramme müssten daher die für diese Flexibilität erforderlichen Rahmenbedingungen explizit berücksichtigen und ermöglichen.

Innovative Bau- und Betreuungskonzepte

Zukünftige Planungen setzen verstärkt auf den Ausbau bedarfsgerechter Kindertageseinrichtungen in Verbindung mit innovativen Baukonzepten, etwa in Form von Mehrgenerationeneinrichtungen oder mitalternden Bauten in Neubaugebieten. Im Projekt „Zukunftsfähige Kita-Bauten“ erfolgt die Konzepterstellung trägerübergreifend und unter Einbezug internationaler Good-Practice-Modelle, um innovative, barrierefreie und inklusive Raumkonzepte zu fördern. Dabei werden

auch standortspezifische Gegebenheiten, die Finanzierung kleinerer Einrichtungen und die Lage der Bauten berücksichtigt. Standardisierte Raumprogramme gewährleisten auf Grund der Neutralität und Offenheit eine zeitnahe und flexible konzeptionelle wie bauliche Anpassung der Raumnutzung an zukünftige Bedarfe der Familien. Eingeschlossen ist hierbei auch die perspektivische Öffnung von Kindertageseinrichtungen zu Familien- beziehungsweise KinderTagesZentren. Das geplante Gesamtkonzept „Zukunftsfähige Kita-Bauten“ berücksichtigt zudem die räumlichen Anforderungen des Kooperativen Ganztags an Grundschulen. Die Verbindung unterschiedlicher Konzepte und baulicher Flexibilität schafft die Grundlage, um auf gesellschaftliche Veränderungen vorausschauend und passgenau reagieren zu können (vgl. BMFSFJ, 2021b).

Vor dem Hintergrund sich wandelnder Familienstrukturen und Arbeitswelten gewinnen auch flexible Betreuungsmodelle zunehmend an Bedeutung. Starre wochentägliche Buchungssysteme stoßen dabei häufig an ihre Grenzen: Viele Familien wünschen sich mehr Gestaltungsspielraum – etwa durch einzelne freie Tage oder durch variierende Bring- und Abholzeiten im Wochenverlauf. Flexible Buchungsmodelle – sofern pädagogische Qualität, organisatorische Planbarkeit und Förderunschädlichkeit gewährleistet bleiben – leisten einen wichtigen Beitrag zur Weiterentwicklung eines modernen, familienorientierten Betreuungssystems.

Barrierefreie und bedarfsgerechte Architektur der Kindertageseinrichtungen

Die Architektur der Münchner Kindertageseinrichtungen – im Innen- wie im naturnah gestalteten Außenbereich – orientiert sich an aktuellen pädagogischen Standards sowie empirischen Erkenntnissen, wonach die Qualität des Raumangebots die pädagogische Prozessqualität und damit die kindliche Bildung und Entwicklung maßgeblich fördert (siehe Handlungsfeld 3). Neben kreativen Lern- und Bildungsbereichen entstehen barrierefreie Funktions- und Differenzierungsräume, entwicklungsadäquate Sanitäreinrichtungen für alle Kinder sowie Mitarbeiter*innen- und Versorgungsräume. Diese unterstützen nicht nur den pädagogischen Alltag, sondern ermöglichen auch Kooperationen mit Familien und externen Partner*innen. Inklusive Strukturen sind fest im Raumprogramm verankert – etwa durch Therapie-, Förder- und Nebenräume sowie durch altersübergreifende Konzepte wie „Häuser für Kinder“. Auch die Arbeitsplatzgestaltung wird berücksichtigt, um optimale Rahmenbedingungen für alle Mitarbeiter*innen zu schaffen (siehe Handlungsfeld 3).

Sicherheit und Gesundheitsschutz sind grundlegende Bestandteile der baulichen Planung, wie etwa Schließsysteme mit Videotechnik, Sonnenschutz, Hitze- und Lärmschutz – bestehende Einrichtungen werden entsprechend modernisiert.

Im Rahmen der Bildungsbauoffensive setzt die Landeshauptstadt München auf zukunftsfähige, flexible Raumkonzepte, die sowohl aktuellen als auch künftigen Anforderungen gerecht werden. Neue Einrichtungen erfüllen moderne bauliche und technische Standards, insbesondere im Hinblick auf materielle und soziale Barrierefreiheit. Auch Bestandsbauten werden laufend angepasst: Instandsetzungen und Umbaumaßnahmen orientieren sich an den gleichen Qualitätsansprüchen wie Neubauten. Flexible Grundrisse, modulare Erweiterungen und multifunktionale Nutzungsmöglichkeiten ermöglichen eine bedarfsorientierte Gestaltung. Ein tragfähiges Konzept zur Öffnung der Einrichtungsräume über die regulären Zeiten hinaus festigt die sozialräumliche Einbindung und fördert Vernetzung, Teamarbeit und Familienorientierung (siehe Handlungsfeld 9).

Digitale Planung und gelebte Partizipation

Die Planung neuer Kindertageseinrichtungen erfolgt zunehmend datenbasiert und partizipativ. Digitale Werkzeuge wie der „Digitale Zwilling“ (siehe Handlungsfeld 6) ermöglichen es, klimatische Bedingungen wie Temperaturverläufe, Sonneneinstrahlung oder Energieeffizienz bereits in der frühen Entwurfsphase realitätsnah zu simulieren. So können standortspezifische Herausforderungen frühzeitig erkannt und ressourcenschonende Lösungen entwickelt werden.

Gleichzeitig bildet Partizipation ein essenzielles Prinzip in allen Planungsphasen. Träger, Architekt*innen und pädagogische Mitarbeiter*innen arbeiten eng zusammen, um Raumkonzepte zu entwickeln, die den vielfältigen Anforderungen gerecht werden. Auch Kinder und Familien sind hier aktiv zu beteiligen – ihre Perspektiven fließen direkt in die Gestaltung ein. Diese Mitwirkung stärkt nicht nur die Akzeptanz neuer Einrichtungen, sondern fördert passgenaue, sozialraumorientierte Lösungen, die sich langfristig im Quartier bewähren (siehe Handlungsfeld 9 und 10).

Vision 3

Der Zugang zu den Münchner Kindertageseinrichtungen ist niedrigschwellig und für alle Familien gewährleistet.

Ziel 3.1

Alle Familien erhalten niedrigschwellig Informationen, Beratung und Unterstützung zu den Angeboten und der Aufnahme in die Münchner Kindertagesbetreuung.

Trägerübergreifende Beratung und transparente Zugänge zur Kindertagesbetreuung

Ein chancengerechter Zugang zur Münchner Kindertagesbetreuung erfordert niedrigschwellige, verständliche und umfassende Informations- und Beratungsangebote für alle Familien – unabhängig von Herkunft, Lebenslage, Sprachniveau oder Vorwissen. Angesichts der heterogenen Trägerlandschaft mit rund 1.600 Kindertageseinrichtungen in städtischer, freigemeinnütziger und sonstiger Trägerschaft (Stand: Oktober 2025), die vielfältige Betreuungs- und Bildungskonzepte anbieten, sind Transparenz und einfache Zugangswege von maßgeblicher Bedeutung. Die Landeshauptstadt München stellt dafür ein kostenfreies, trägerübergreifendes Beratungsangebot bereit, das Familien individuell und bedarfsgerecht unterstützt. Im integrierten Ansatz „Elternberatung aus einer Hand“ werden die Kompetenzen der Elternberatung zur Kinderbetreuung für Kinder bis zum Ende der Grundschulzeit und der Zentralen Gebührenstelle gebündelt, um eine koordinierte und transparente Beratung zu Betreuungsmöglichkeiten, Gebühren und dem Anmeldeverfahren zu gewährleisten.

Die Elternberatung zur Kinderbetreuung begleitet Familien bei der Suche und Auswahl geeigneter Betreuungsplätze und hilft im digitalen Anmeldeprozess. Durch eine konstruktive und enge Vernetzung mit allen Trägern der Münchner Kindertagesbetreuung sowie der Kinder- und Großtagespflege, der Wirtschaftlichen Jugendhilfe und Dolmetscher*innen wird eine bedarfsgerechte und rechtsanspruchserfüllende Platzvergabe ermöglicht. Für kurzfristige Bedarfe stehen Übergangsplätze sowie Kontingente, etwa bei Neueröffnungen von Kindertageseinrichtungen der Betriebsträger, zur Verfügung. Ergänzend werden familienunterstützende Angebote wie Spielgruppen, Familienbildungsstätten oder Familienzentren sichtbar gemacht und sozialräumlich eingebunden – um ganzheitliche Bildungs- und Betreuungsbiografien für Kinder zu ermöglichen.

Darüber hinaus erfolgt eine enge Zusammenarbeit mit den Kindertageseinrichtungen vor Ort. Beratungsformate werden direkt in den Einrichtungen angeboten, um passgenaue Unterstützung zu gewährleisten. Dabei kooperieren die Elternberatung zur Kinderbetreuung mit den pädagogischen Teams und weiteren Fachstellen, um eine kontinuierliche Begleitung der Familien im Betreuungsalltag sicherzustellen.

Barrierefreiheit im digitalen Anmeldeverfahren

Transparenz über das breite Spektrum der Münchner Tagesbetreuung für Kinder bis zum Ende der Grundschulzeit bietet das seit 2015 eingeführte und fortlaufend weiterentwickelte Online-Anmeldesystem „kita finder+“. Kindertageseinrichtungen, Mittagsbetreuungen, Tagespflegepersonen und Großtagespflegen können auf der Plattform ihre Profile darstellen, die Informationen zu Öffnungszeiten, pädagogischen Schwerpunkten und Gebühren enthalten. Familien können gezielt nach passenden Angeboten suchen und ihre Kinder anmelden; auch sind Nachmittagsangebote für Grundschul Kinder sowie perspektivisch Betreuungsplätze in den Ferien möglich.

Das System ist in Deutsch und Englisch verfügbar und wird durch leicht verständliche Anleitungen und Videos ergänzt, die einen niedrighschwelligigen Zugang ermöglichen. Die Erweiterung des Sprachangebots, der Spracherkennung sowie eine Anpassung an vielfältige Lebensrealitäten von Kindern und Familien, etwa durch Berücksichtigung unterschiedlicher Familienformen oder Geschlechter, ist geplant. Die fortlaufende Optimierung erfolgt in enger Zusammenarbeit mit Trägern und Einrichtungen, um die Nutzbarkeit, Barrierefreiheit und Zugänglichkeit für alle stetig zu verbessern.

Transparente Verfahren und Kriterien der Platzvergabe

Die Vergabe freier Betreuungsplätze in der Münchner Kindertagesbetreuung erfolgt anhand spezifischer Auswahlkriterien der Träger auf Grundlage der jeweiligen Profilbildung und Zielgruppenorientierung der Einrichtungen. Dabei wird insbesondere auf eine bedarfsgerechte Versorgung von Kindern mit (drohender) Behinderung, aus Familien erwerbstätiger Sorgeberechtigter und auf den gemeinsamen Besuch von Geschwisterkindern geachtet. Um Familien in ihrem Wunsch- und Wahlrecht laut § 5 SGB VIII zu unterstützen, sind die Transparenz und Verständlichkeit sowohl des Verfahrens als auch der Kriterien der Platzvergabe nötig, um schon bei der Auswahl der Wunscheinrichtungen die Chancen auf eine Platzzusage in diesen Einrichtungen einschätzen zu können.

Ziel 3.2

Alle Familien können sich einen Betreuungsplatz in den Münchner Kindertageseinrichtungen leisten.

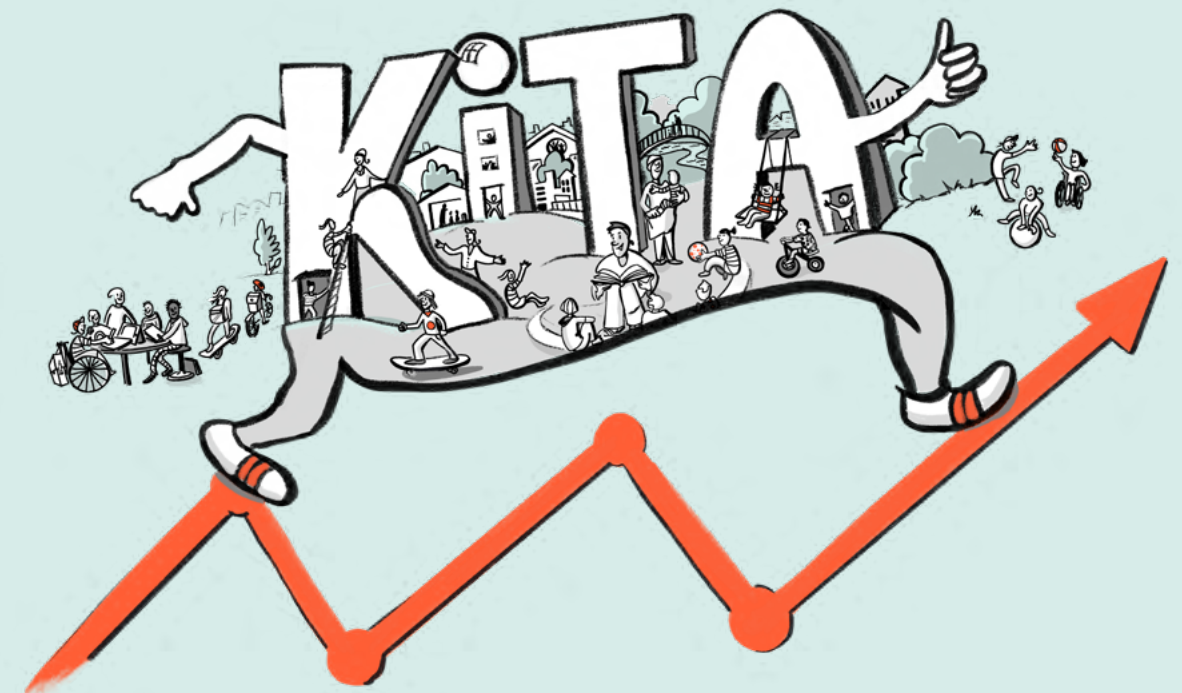
Gebührenbefreiung und -ermäßigung als Beitrag chancengerechter Teilhabe

Neben der institutionellen Trägerfinanzierung ist die finanzielle Entlastung der Familien ein zentrales Element zur Sicherung chancengerechter Zugänge. Unabhängig von der Höhe der Besuchsgebühren schützt die Wirtschaftliche Jugendhilfe Familien im Rahmen von § 90 SGB VIII vor unzumutbaren Belastungen – durch eine vollständige oder anteilige Kostenübernahme. Die Leistung kann von allen Familien beantragt werden, die Unterstützung benötigen – unabhängig davon, durch welche weiteren Fördermodelle eine Einrichtung bezuschusst wird. Die Einführung eines Orientierungsrechners zur Wirtschaftlichen Jugendhilfe ermöglicht es Familien, unkompliziert ihren möglichen Anspruch auf finanzielle Unterstützung vorab zu prüfen. Der tatsächliche Antrag auf Übernahme der Kosten einer Kindertageseinrichtung kann ebenfalls digital gestellt werden, was den Antragsprozess für Familien erleichtert und eine schnellere Bearbeitung ermöglicht. Mit der Einführung des München-Passes wurde der Kreis der Anspruchsberechtigten auf Gebührenbefreiung nochmals erweitert. Die dabei geltenden Einkommensgrenzen werden dynamisch an die wirtschaftliche Entwicklung angepasst (vgl. LHM, RBS, 2024d) – ein wichtiger Schritt hin zu mehr sozialer Gerechtigkeit im Zugang zur Kindertagesbetreuung.

Ergänzend stärkt das Bildungs- und Teilhabepaket (BuT) die finanzielle Unterstützung von Familien: Es ermöglicht Kindern und Jugendlichen eine bessere Teilhabe am sozialen, kulturellen und schulischen Leben. Dabei wird über das Bildungs- und Teilhabepaket unter anderem eine kostenlose Mittagsverpflegung in den Kindertageseinrichtungen ermöglicht. Durch die Verzahnung mit dem kommunalen Förderkonzept wird soziale Gerechtigkeit gezielt unterstützt und die Teilhabe am Bildungsangebot unabhängig vom sozioökonomischen Hintergrund erleichtert (siehe Handlungsfeld 11).

Handlungsfeld 5

Gesellschaftliche Veränderungen und Krisen





Sustainable Development Goals (SDGs)

Herausforderungen

Die Kindertagesbetreuung in München ist eingebettet in ein dynamisches gesellschaftliches Umfeld, das durch sozioökonomische, demografische und kulturelle Wandlungsprozesse geprägt ist (vgl. Böhnisch et al., 2018; El-Mafaalani et al., 2025). Diese Entwicklungen bringen gleichermaßen Herausforderungen wie Chancen für die Bildung, Erziehung und Betreuung mit sich. Zentrale Konzepte wie Inklusion, Diversität (siehe Handlungsfeld 8) und Demokratiebildung (siehe Handlungsfeld 10) dienen als methodische Grundlagen, um den komplexen Lebensrealitäten heutiger Kinder und Familien gerecht zu werden (Böhnisch et al., 2021a; Leu & Keller, 2019).

Der demografische Wandel verändert die Altersstruktur und bringt einen Wandel familiärer Lebensentwürfe mit sich (vgl. Statistisches Bundesamt, 2023a). Neben der Norm der sogenannten bürgerlichen Kleinfamilie gewinnen weitere Familienformen zunehmend an Sichtbarkeit – etwa alleinerziehende Familien, Patchwork- oder Regenbogenfamilien (vgl. BMFSFJ, 2022c). Parallel dazu transformieren Digitalisierung und flexible Arbeitsformen die Erwerbswelt grundlegend mit un-mittelbaren Auswirkungen auf Umfang, Flexibilität und Struktur von Betreuungsangeboten (vgl. Arntz et al., 2020). Diese gesellschaftlichen Veränderungen betreffen dabei ebenso die Mitarbeiter*innen in der Kindertagesbetreuung, die selbst in unterschiedlichen Lebens- und Familienkonstellationen leben. Auch sie sind von neuen Arbeitsmodellen, veränderten Rollenerwartungen und Vereinbarkeitsfragen betroffen. Eine zukunftsgerichtete Fachkräftepolitik muss diese Aspekte mitdenken, um nachhaltige, familienfreundliche und inklusive Arbeitsbedingungen zu schaffen (siehe Handlungsfeld 2). Zudem beeinflussen globale Herausforderungen wie geopolitische Krisen, der Klimawandel und wirtschaftliche Unsicherheiten zunehmend den Alltag vieler Familien. Ereignisse wie die COVID-19-Pandemie oder Fluchtbewegungen verdeutlichen die Notwendigkeit, Betreuungsstrukturen resilient, krisenfest und anpassungsfähig zu gestalten.

München steht als wachsende Großstadt exemplarisch für diese Transformationsprozesse. Die kulturelle Vielfalt der Bevölkerung und die Heterogenität familiärer Lebenslagen prägen die Stadt nachhaltig (vgl. LHM, PLAN, 2024). Gleichzeitig zeigen sich regionale Unterschiede im demografischen Wandel, die eine sozialräumlich differenzierte und flexible Planung der Kindertageseinrichtungen erforderlich machen (siehe Handlungsfeld 4). Ein grundlegendes Anliegen vieler Münchner Familien ist die Vereinbarkeit von Familie und Beruf – nicht zuletzt aufgrund der gestiegenen Lebenshaltungskosten und Erwerbsbeteiligung der Familien, Alleinerziehenden und Sorgeberechtigten. Um dieser Entwicklung gerecht zu werden, braucht es innovative Betreuungsmodelle sowie enge Kooperationen mit lokalen Arbeitgeber*innen und kommunalen Akteur*innen. Zugleich bestehen auch in München soziale Disparitäten und Armutsrisiken. Kindertageseinrichtungen übernehmen hier eine Schlüsselrolle, um Chancengerechtigkeit und gesellschaftliche Teilhabe zu fördern (vgl. Prinz & Franz, 2021). Eine diversitätssensible pädagogische Praxis ist gefordert, die soziale, kulturelle und sprachliche Vielfalt ebenso berücksichtigt wie geschlechtliche und sexuelle Identitäten, Intersektionalität und unterschiedliche Entwicklungsverläufe (vgl. El-Mafaalani, 2023; Schröer, 2020). Die COVID-19-Pandemie hat deutlich gezeigt, wie vulnerabel selbst etablierte Betreuungssysteme in Krisenzeiten sein können. Einrichtungen mussten schließen und kurzfristig auf Notbetrieb umstellen, Hygienekonzepte entwickeln und digitale Kommunikationswege einführen. Diese Erfahrungen unterstreichen die Bedeutung krisenadaptiver Strukturen, wirksamer Notfallkonzepte, interprofessioneller Zusammenarbeit und transparenter Krisenkommunikation (vgl. Kronauer et al., 2022; UNICEF Deutschland, 2023).

Für die Münchner Kindertageseinrichtungen ergibt sich daraus der Auftrag, gesellschaftliche und demografische Veränderungen nicht nur zu begleiten, sondern aktiv zu antizipieren und in die Angebotsgestaltung zu integrieren. Eine bedarfsorientierte Planung muss lokale Gegebenheiten ebenso einbeziehen wie generationenübergreifende Perspektiven (vgl. Böhnisch et al., 2018). Entscheidend ist eine politisch reflektierte, sozialräumlich ausgerichtete Ausgestaltung der Kindertagesbetreuung – als Grundlage für ein zukunftsfähiges, gerechtes und flexibles System (vgl. Böhnisch et al., 2021).

Ausrichtung und Umsetzungsplanung

Vision 1

Die Kindertagesbetreuung in München ist vorbereitet auf planbare Veränderungen und passt sich zeitnah und flexibel den Veränderungen in der Gesellschaft sowie den demografischen und klimabedingten Entwicklungen an.

Ziel 1.1

Zukünftige Anforderungen und Bedarfe sind bekannt und werden für die Planung und Weiterentwicklung der Kindertagesbetreuung in München berücksichtigt.

Zukunftsorientierte Planung der Kindertagesbetreuung

Die vorausschauende Weiterentwicklung der Kindertagesbetreuung in München erfordert eine systematische Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen Transformationsprozessen. Demografischer Wandel, steigende sozioökonomische Ungleichheiten, klimabedingte Veränderungen, zunehmende kulturelle Diversität sowie globale Krisen beeinflussen unmittelbar die Bedarfe und Rahmenbedingungen des Bildungssystems. Um diesen Entwicklungen wirksam begegnen zu können, ist eine strategische Planungsgrundlage notwendig, die relevante Trends und Herausforderungen kontinuierlich identifiziert, analysiert und in Handlungskonzepte überführt. Zentrale Zukunftsthemen – etwa wachsende Kinderarmut, unterschiedliche Familienformen, kulturelle Vielfalt oder Veränderungen der Kinderzahlen – müssen auf Trägerebene wie auch trägerübergreifend systematisch erfasst und in strategische Entscheidungsprozesse eingebunden werden. Impulse aus der Zukunfts- und Bildungsforschung, demografische Szenarien sowie Analysen städtischer Sozial- und Raumdaten liefern dabei wesentliche Erkenntnisse für die Weiterentwicklung von Angebotsstrukturen und Qualitätsstandards.

Datenbasierte Steuerung und Monitoring

Die Einführung eines systematischen Monitorings gewährleistet die kontinuierliche Beobachtung und Bewertung zentraler Indikatoren und ermöglicht so eine adaptive wirkungsorientierte Steuerung der Planungsprozesse. Darüber hinaus werden Formate etabliert, die den trägerübergreifenden Austausch intensivieren und eine gemeinsame fachliche Reflexion zukünftiger Anforderungen fördern (siehe Handlungsfeld 1). Die Ergebnisse fließen sowohl in die Weiterentwicklung institutioneller Strukturen als auch in die Qualifizierung pädagogischer Mitarbeiter*innen ein (siehe Handlungsfeld 2).

Die Berücksichtigung sozioökologischer Veränderungen wird damit zu einer Querschnittsaufgabe, die auf allen Ebenen – von der strategischen Steuerung bis zur konkreten Umsetzung in der pädagogischen Praxis – wirksam zu verankert ist. Nur durch eine koordinierte, vorausschauende und datenbasierte Planung kann die Münchner Kindertagesbetreuung den vielfältigen Anforderungen einer sich wandelnden Gesellschaft gerecht werden.

Ziel 1.2

Kontinuierliche Reflexion sowie konstruktive Zusammenarbeit mit Mitarbeiter*innen, Familien und externen Kooperationspartner*innen ermöglichen einen effizienten Umgang mit planbaren Veränderungen.

Wirkungsorientiertes Veränderungsmanagement

Um Kindertageseinrichtungen, Mitarbeiter*innen und Kinder bei Veränderungen gezielt zu begleiten, wird auf Träger- und Einrichtungsebene ein wirkungsorientiertes Veränderungsmanagement etabliert. Es unterstützt die fortlaufende Weiterentwicklung der Einrichtungen und richtet den Blick auf die sich wandelnden Anforderungen sowie auf die Bedürfnisse von Kindern, Familien und Mitarbeiter*innen gleichermaßen. Grundlegende Aspekte sind die frühzeitige Wahrnehmung von Entwicklungen durch regelmäßige Bedarfsanalysen (siehe Handlungsfeld 4) sowie die aktive Einbindung aller relevanten Akteur*innen (siehe Handlungsfeld 10).

Kooperative Strukturen und tragfähige Netzwerke bilden dabei die Grundlage für eine stabile Verankerung. Gleichzeitig ermöglichen klar definierte Rückkopplungen und regelmäßige Reflexionen eine flexible Anpassung an sich verändernde Rahmenbedingungen. So entsteht ein belastbares Fundament, das die Resilienz der Einrichtungen festigt und langfristig zur Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität der Kindertagesbetreuung beiträgt.

Vision 2

Die Münchner Kindertageseinrichtungen reagieren durch flexible Rahmenbedingungen effizient auf die sich ändernden Herausforderungen und gesellschaftlichen Anforderungen.

Ziel 2.1

Die Angebote der Münchner Kindertageseinrichtungen werden entsprechend dem Wohle der Kinder und der Familienbedarfe durch innovative, evaluierte Projekte und Kooperationen kontinuierlich weiterentwickelt.

Nachhaltige Angebots- und Konzeptentwicklung

Die Zukunftsfähigkeit und Innovationskraft der Münchner Kindertagesbetreuung werden durch ein strukturiertes, übergreifendes Vorgehen gestärkt, das die Entwicklung, Erprobung und langfristige Implementierung neuer Projekte und Konzepte ermöglicht. Angesichts dynamischer gesellschaftlicher Transformationsprozesse – wie demografischer Veränderungen, wachsender Heterogenität sowie steigender Anforderungen – ist eine kontinuierliche, vorausschauende Innovationspraxis mit definierten Grundlagenkriterien notwendig. Diese muss flexibel auf neue Bedarfe reagieren und zugleich langfristige Entwicklungsziele im Blick behalten. Alle Entwicklungen orientieren sich dabei konsequent am Wohl der Kinder sowie an den Lebenslagen und Bedarfen der Familien.

Im Fokus steht die Identifikation relevanter Zukunftsthemen und pädagogischer Ansätze, die sowohl aus dem fachlichen Diskurs als auch aus kommunalen Bedarfen hervorgehen (siehe Handlungsfeld 1 und 4). Erkenntnisse aus Bildungs- und Zukunftsforschung werden auf ihre Anschlussfähigkeit an die bestehende Infrastruktur, ihre pädagogische Wirksamkeit sowie ihre Vereinbarkeit mit den Rahmenbedingungen der Münchner Trägerlandschaft geprüft. Grundlegende Prinzipien sind dabei die Berücksichtigung inklusiver Perspektiven sowie eine sozial gerechte Verteilung neuer Angebote im gesamten Stadtgebiet.

Umsetzung und Evaluation innovativer Modelle

Neue Modelle werden im engen Austausch mit allen relevanten Akteur*innen, insbesondere pädagogische Mitarbeiter*innen, Familien, Trägervertretungen, Verbänden und Kooperationspartner*innen, entwickelt und umgesetzt. Die Gestaltung erfolgt kontextsensibel und übertragbar auf verschiedene Sozialräume und

Einrichtungsprofile. Infrastrukturelle Aspekte wie mitalternde Bauten in Neubaugebieten, sozialräumlich eingebettete Netzwerkarbeit, etwa durch die KindertagesZentren (siehe Handlungsfeld 9), sowie pädagogische Konzepte zur Unterstützung von Diversität und Teilhabe (siehe Handlungsfeld 8) fließen dabei ebenso ein wie die spezifischen Bedarfe der Einrichtungen und der betreuten Kinder. Ergänzend werden gezielte Qualifizierungsangebote für pädagogische Mitarbeiter*innen entwickelt, die auf die Anforderungen neuer Themenfelder vorbereiten (siehe Handlungsfeld 2).

Ein wesentlicher Bestandteil der Innovationspraxis ist zudem die systematische Evaluation aller Phasen – von der Planung über die Umsetzung bis hin zur Verstetigung. Mithilfe datengestützten Monitorings werden Wirkungen, Herausforderungen und Erfolgsfaktoren regelmäßig analysiert. Feedbackprozesse mit den beteiligten Akteur*innen ermöglichen eine reflexive Weiterentwicklung und frühzeitige Anpassung der Konzepte. Bereits in der Planungsphase werden Optionen zur langfristigen Integration erfolgreicher Ansätze in die Regelsysteme der Kindertagesbetreuung berücksichtigt.

Vision 3

Die Kindertagesbetreuung in München ist resilient und krisenfest gestaltet, um auch bei nicht vorhersehbaren Ereignissen eine stabile, verlässliche und qualitativ hochwertige Bildung, Erziehung und Betreuung aller Kinder zu gewährleisten.

Ziel 3.1

Die Träger gewährleisten flexible und unterstützende Strukturen zur stabilen Begleitung der Kindertageseinrichtungen in Krisen- und Veränderungssituationen.

Resiliente Einrichtungen durch flexible Trägerstrukturen und gezielte Qualifizierung

Die Kindertagesbetreuung in München ist so gestaltet, dass sie auch in unvorhersehbaren Krisensituationen stabil und zugewandt die Bildung, Erziehung und Betreuung der Kinder sicherstellt. Wesentlich dafür sind neben Notfallplänen gezielte Qualifizierungsangebote für die pädagogischen Mitarbeiter*innen. Der Umgang mit Krisen und gesellschaftlichen Veränderungen wird fest in den Fortbildungsprogrammen von Institutionen wie dem Pädagogischen Institut, Zentrum für Kommunales Bildungsmanagement, den Zentralen Koordinierungsstellen Bildung, Ausbildungsstätten und Studiengängen implementiert. Auch Führungskräfte werden gezielt geschult, um Krisenprozesse wirkungsorientiert zu steuern.

Trägerinterne sowie -übergreifende Fortbildungsanbieter*innen entwickeln spezifische Schulungen, die auf außergewöhnliche Krisensituationen vorbereiten und die Resilienz der Mitarbeiter*innen und Kindern festigen. Die Fähigkeit zur Krisenbewältigung steht in engem Zusammenhang mit Anpassungsfähigkeit, die durch regelmäßige Schulungen und Reflexionsprozesse gefördert wird. Kooperation und Vernetzung sind dabei grundlegende Elemente aller Aus- und Weiterbildungsformate (siehe Handlungsfeld 2).

Ein zentraler Erfolgsfaktor für nachhaltige Resilienz ist zudem eine positive Teamkultur (siehe Handlungsfeld 1). Eine wertschätzende Arbeitsatmosphäre und verbesserte Arbeitsbedingungen sowie ausreichende finanzielle und personelle Ressourcen unterstützen die Gesundheit und Motivation der Mitarbeiter*innen (vgl. Edmondson, 2019) (siehe Handlungsfeld 10).

Systematisches Krisen- und Notfallmanagement für stabile Kindertageseinrichtungen

Ein systematisches Krisen- und Notfallmanagement wird etabliert und fortlaufend evaluiert, um in unvorhersehbaren Situationen schnell und effektiv zu reagieren. Es umfasst Risikoanalysen zur Identifikation potenzieller Krisen sowie umfassende Pläne mit klar definierten Evakuierungs- und Kommunikationsstrategien. Die Rollen und Verantwortlichkeiten sind auf Träger- und Einrichtungsebene geregelt, sodass alle Beteiligten ihre Aufgaben im Krisenfall kennen. Auch Hetze, Hass, Diskriminierung, Rassismus und Gewalt gegen Mitarbeiter*innen und Kindertageseinrichtungen sind als spezifisches Risikoszenario mit klaren Meldewegen und Schutzmaßnahmen berücksichtigt.

Zur Unterstützung von Mitarbeiter*innen und betroffenen Kindern und deren Familien stehen passgenaue Angebote bereit, die sowohl kurzfristige Hilfen als auch langfristige Begleitung ermöglichen. Die Kommunikationsstrategie nutzt digitale und analoge Kanäle, um Informationen zielgerichtet, verständlich und zeitnah zu vermitteln. Dabei sind Schnelligkeit, Transparenz und Empathie maßgebliche Elemente, um Vertrauen zu schaffen und die Sicherheit aller Beteiligten zu gewährleisten.

Im Bereich Bau und Planung liegt der Fokus auf flexiblen Nutzungsmodellen und Gebäudesicherheit, um schnell auf verschiedene Krisensituationen reagieren zu können und die Sicherheit von Kindern und Mitarbeiter*innen zu gewährleisten.

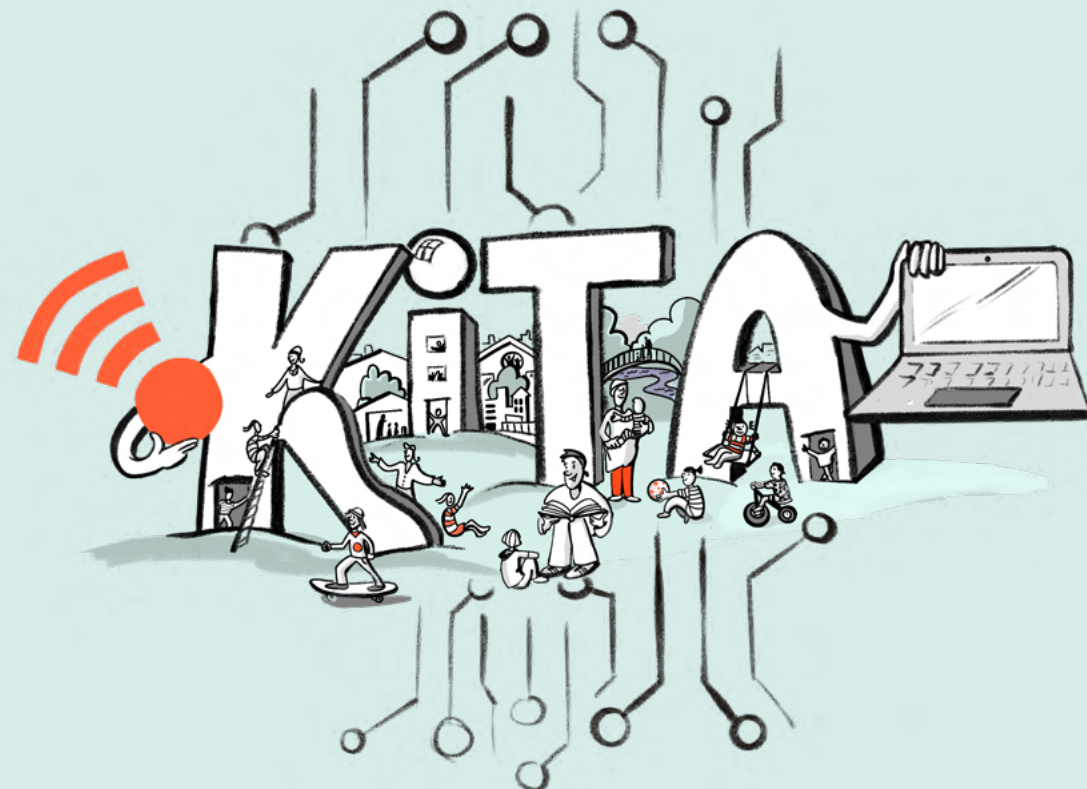
Regelmäßige Schulungen und Übungen sichern die Handlungsfähigkeit der Mitarbeiter*innen, während ein Monitoring die fortlaufende Anpassung der Maßnahmen sicherstellt. Alle relevanten Pläne und Dokumente sind schriftlich festgehalten und für Mitarbeitende jederzeit zugänglich.

Umfassendes Unterstützungskonzept für Großschadenslagen

Für Großschadenslagen, die unvorhersehbare und potenziell traumatische Ereignisse darstellen, wird ein umfassendes Unterstützungspaket entwickelt. Diese Ereignisse betreffen mehr als eine Kindertageseinrichtung und können beispielsweise Infektionen im Rahmen einer Pandemie oder auch Amoklagen in der Umgebung von Kindertageseinrichtungen umfassen. Das Unterstützungsangebot wird durch die Geschäftsbereiche KITA sowie Allgemeinbildende Schule für alle Münchner Kindertageseinrichtungen sowohl in städtischer als auch in freigemeinnütziger oder sonstiger Trägerschaft implementiert. Die Zusammenarbeit mit den relevanten Akteur*innen der Krisenintervention, darunter die AETAS-Kinderstiftung, die Psychosoziale Notfallversorgung (PSNV) und der Zentrale Schulpsychologische Dienst (ZSPD), bildet einen elementaren Eckpfeiler des Unterstützungsangebots.

Im Mittelpunkt stehen die Aufrechterhaltung der Handlungsfähigkeit der Einrichtungen, die Vermeidung von physischen und psychischen Folgen bei Kindern sowie die Stabilisierung der pädagogischen Mitarbeiter*innen, damit diese den Kindern eine zuverlässige Orientierung bieten können. Auf Trägerebene sind Handlungsoptionen zu Informationsketten, zur Gefahrenabwehr, die im Sicherheitsleitfaden konkretisiert ist, und zur kindgerechten Kommunikation definiert. Eine Abstimmung mit örtlichen Krisenstäben, Polizei und Feuerwehr wird durch die Geschäftsbereiche KITA und Allgemeinbildende Schulen sichergestellt.

Digitale Transformation



Sustainable Development Goals (SDGs)

Herausforderungen

Die digitale Transformation prägt als zentraler gesellschaftlicher Wandel auch die Bildung, Erziehung und Betreuung in den Kindertageseinrichtungen nachhaltig. Digitale Medien gehören fest zum Alltag von Kindern und Familien (vgl. Livingstone & Blum-Ross, 2020) und ihre kompetente Nutzung wird zunehmend zur Voraussetzung für gesellschaftliche Teilhabe und Chancengerechtigkeit (vgl. Buckingham, 2019).

Als wachsende Metropole steht München bei der digitalen Transformation von Kindertageseinrichtungen vor besonderen Herausforderungen. Insbesondere die digitale Ungleichheit zwischen Familien – bedingt durch unterschiedliche Medienkompetenzen und technische Ausstattung – erhöht das Risiko sozialer Ausgrenzung (vgl. Statistisches Bundesamt, 2023b). Viele Einrichtungen erfüllen zudem noch nicht die technischen Voraussetzungen für eine zeitgemäße digitale Bildung. Finanzielle und personelle Engpässe erschweren die Umsetzung entsprechender Maßnahmen (vgl. Schneider et al., 2021; LHM, RBS, 2024e).

Digitale Technologien bieten dabei große Chancen: Benutzungsfreundliche Tools erleichtern Verwaltungsprozesse und können die Kommunikation zwischen pädagogischen Mitarbeiter*innen, Familien und Trägern verbessern. Auch digitale Dokumentations- und Reflexionsverfahren tragen zur pädagogischen Weiterentwicklung bei und fördern die Zusammenarbeit im Team (vgl. Knauf, 2023).

Vor diesem Hintergrund sind Kindertageseinrichtungen gefordert, digitale Medien konsequent in ihre Pädagogik zu integrieren und die Medienkompetenz der Kinder entwicklungsadäquat sowie pädagogisch zu begleiten (vgl. StMAS & IFP, 2024; Knauf, 2023). Dabei gilt es, entwicklungspsychologische Erkenntnisse für einen sensiblen Umgang mit digitalen Medien in der frühen Kindheit zu berücksichtigen (vgl. Neumann, 2018). Pädagogische Mitarbeiter*innen benötigen kontinuier-

liche und praxisnahe Fortbildungen, während unterstützende Rahmenbedingungen – wie Zeitfenster zur Erprobung digitaler Konzepte, kollegiale Reflexion und engagierte Leitung – essenziell sind (vgl. Eickelmann & Gerick, 2017). Verlässliche IT-Systeme und entsprechende Investitionen bilden die Grundlage nachhaltiger digitaler Prozesse. Zudem setzt die Landeshauptstadt München mit ihrer Digitalisierungsstrategie München.Digital.Erleben verbindliche Leitlinien für digitale Teilhabe, Barrierefreiheit und nutzer*innenzentrierte Gestaltung (vgl. LHM, IT-Referat, 2025).

Erfolgreiche digitale Transformation verlangt neben technischer Ausstattung vor allem eine offene Haltung im Team, Innovationsbereitschaft sowie ausreichend Zeit, Fachwissen und kompetente Führung, um den Wandel aktiv zu gestalten (vgl. Knauf, 2023).

Ausrichtung und Umsetzungsplanung

Vision 1

In den Münchner Kindertageseinrichtungen ist die medienpädagogische Bildung als fester Bestandteil verankert.

Ziel 1.1

Medienkompetenz von Kindern wird durch entwicklungsadäquate, pädagogisch wertvolle Angebote gestärkt. Gleichzeitig werden Familien darin unterstützt, ihre Kinder in der digitalen Welt kompetent zu begleiten.

Inklusive Medienkompetenz als Schlüssel zur Teilhabe

Kinder wachsen in einer von digitalen Medien geprägten Lebenswelt auf (vgl. Feierabend et al., 2024), weshalb eine entwicklungsadäquate und pädagogisch fundierte Heranführung und Begleitung an digitale Medien in der Kindertagesbetreuung erforderlich ist. Die Förderung von Medienkompetenz ist integraler Bestandteil des Bildungsauftrags der Kindertageseinrichtungen in Bayern (vgl. StMAS & IFP, 2024). Ziel ist es, Kinder so zu unterstützen, dass sie digitale Medien aktiv, kreativ, sicher und zielgerichtet zur Kommunikation, zum Ausdruck und zur Erkundung nutzen.

Trotz der zunehmenden Präsenz digitaler Medien im Alltag von Kindern bestehen in vielen Einrichtungen strukturelle Herausforderungen, wie begrenzte personelle Ressourcen und zeitliche Engpässe, die eine langfristige Integration digitaler Bildungsangebote erschweren. Zudem existieren in der Fachwelt unterschiedliche Auffassungen darüber, wie der Einfluss digitaler Medien zu bewerten ist und welche Rolle sie im pädagogischen Alltag von Kindertageseinrichtungen spielen sollen. Der Bayerische Bildungs- und Erziehungsplan (vgl. StMAS & IFP, 2024) fordert eine entwicklungsangemessene und pädagogisch begleitete Förderung der Medienkompetenz bereits im Krippenalter unter Berücksichtigung entwicklungspsychologischer Erkenntnisse (vgl. IFP, 2024).

Münchner Kindertageseinrichtungen konzipieren digitale Bildungsräume als Erfahrungsorte, an denen Kinder digitale Inhalte generieren, eigene Medienprodukte gestalten und analoge mit digitalen Ausdrucksformen verbinden. Im Fokus stehen Inklusion, Schutz und Teilhabe: Alle Kinder sollen unabhängig von Herkunft, Geschlecht, Sprache, Beeinträchtigung oder technischer Ausstattung Zugang zu digitaler Bildung erhalten.

Die Förderung eines kritischen Medienverständnisses ist zentral, damit Kinder die Fähigkeit entwickeln, Medieninhalte zu hinterfragen und zwischen Realität und Fiktion zu unterscheiden (vgl. Nieding & Klaudy, 2020). Pädagogisch kritisch ausgewählte Lernangebote begleiten diesen Prozess, wecken Neugier und integrieren digitale Bildung in kindliche Erfahrungswelten. Ergänzend können KI-gestützte Anwendungen, beispielsweise in Bildungs- und Betreuungseinrichtungen für Schulkinder, pädagogischen Teams dabei unterstützen, Lern- und Hausaufgabenprozesse individueller zu gestalten. Aufgaben lassen sich flexibel an den Entwicklungsstand und Lernbedarf der Kinder anpassen, Fortschritte dokumentieren und gezielte Lernimpulse bereitstellen.

Medienpädagogische Standards und Konzepte in Kindertageseinrichtungen

Für die systematische Verankerung medienpädagogischer Ansätze braucht es verbindliche Standards zur technischen Ausstattung und zur Nutzung sicherer digitaler Anwendungen. Jede Kindertageseinrichtung entwickelt dazu ein eigenes medienpädagogisches Konzept, das fest in die Hauskonzeption eingebunden und regelmäßig überprüft wird. Ein begleitendes Curriculum ergänzt die pädagogische Praxis auf strukturierte Weise (vgl. BMBF, 2024; Marci-Boehncke & Rath, 2013) (siehe Handlungsfeld 1). Ein wichtiger Aspekt ist dabei die Reflexion der eigenen Mediennutzung durch die pädagogischen Mitarbeiter*innen.

Eine konstruktive Zusammenarbeit zwischen dem städtischen Träger sowie freigemeinnützigen und sonstigen Trägern unterstützt eine gemeinsame Ausrichtung und die kontinuierliche Weiterentwicklung medienpädagogischer Arbeit (vgl. LHM, RBS, 2024e).

Familienorientierte Medienbildung und Netzwerkkooperation

Um digitale Bildung auch im häuslichen Umfeld wirksam zu begleiten, wird die Zusammenarbeit mit Familien konsequent weiterentwickelt, da ein reflektierter und kompetenter Umgang mit digitalen Medien nicht nur für Kinder, sondern auch für Erwachsene notwendig ist. Nicht jede erwachsene Person verfügt automatisch über die Kompetenzen, Apps oder digitale Plattformen für die Kinder sinnvoll und sicher einzusetzen. Durch niedrigschwellige Angebote wie Informationsveranstaltungen, Workshops oder Medienführerscheine werden Familien und Kinder gemeinsam in ihrer Medienkompetenz gestärkt und eine nachhaltige Medienbildung in den Kindertageseinrichtungen abgesichert (vgl. BZgA, 2023). Dabei tragen mehrsprachige Informationsmaterialien ebenso zur Teilhabe bei wie die konstruktive Kooperation mit externen Fachstellen aus Medienpädagogik und Wissenschaft. Ein gelungenes Beispiel für diesen Ansatz ist der jährlich stattfindende „Münchner Elternabend Medien“, der vom Referat für Bildung und Sport gemeinsam mit dem SIN – Studio im Netz e.V. durchgeführt wird.

Ziel 1.2

Es stehen umfassende (Weiter-)Qualifizierungs- und Unterstützungsangebote für die pädagogischen Mitarbeiter*innen zur Verfügung, um den sicheren, reflektierten und kreativen Einsatz digitaler Medien in den Kindertageseinrichtungen zu ermöglichen.

Kompetenzaufbau für digitale Pädagogik

Die digitale Transformation im Bereich der Kindertagesbetreuung erfordert pädagogische Mitarbeiter*innen, die digitale Medien sicher, reflektiert und kreativ in ihren Arbeitsalltag integrieren. Als zentrale Akteur*innen dieses Wandels gestalten pädagogische Teams digitale Bildungsprozesse, begleiten Kinder und Familien medienpädagogisch und entwickeln passgenaue Konzepte zur Umsetzung digitaler Bildung. Um diese Aufgaben erfolgreich wahrzunehmen, sind fortlaufende, praxisnahe und anwendungsorientierte Qualifizierungsangebote unverzichtbar.

Ein übergreifender Kompetenzrahmen „Digitale Bildung“ stellt die Grundlage für ein modular aufgebautes Fortbildungsprogramm dar (siehe Handlungsfeld 1). Er definiert essenzielle digitale Basiskompetenzen und berücksichtigt unterschiedliche Qualifikationsniveaus – von Einsteiger*innen bis hin zu Multiplikator*innen (siehe Handlungsfeld 2). Neben technischen Kompetenzen vermitteln die Angebote vor allem pädagogisch-didaktisches Wissen, Reflexionskompetenz und einen verantwortungsvollen Umgang mit ethischen Fragestellungen im Kontext digitaler Medien (vgl. WiFF, 2020). Ein digitales Qualifizierungsportal mit Lernvideos, Tutorials und Selbstlernmodulen ermöglicht einen flexiblen und niedrigschwelligen Zugang zu diesen Inhalten. Ergänzend unterstützen Fachtage, Hospitationen, Workshops und Peer-Learning-Formate den fachlichen Austausch und kollegiales Lernen – auch über Trägergrenzen hinweg. Zusätzlich bündelt ein digitales Portal Good-Practice-Beispiele, eine Wissensdatenbank sowie praxisorientierte Materialien und Handreichungen.

Unterstützungsstrukturen für digitale Praxis in Kindertageseinrichtungen

Zur Umsetzung digitaler Bildungskonzepte in der Praxis wird der Aufbau eines internen Pools von „Digital-Lots*innen“ beziehungsweise „Digital-Coach*innen“ angestrebt. Sie stehen den Einrichtungen als praxisnahe Ansprechpersonen zur Seite und begleiten die Einführung sowie den Einsatz neuer digitaler Tools (vgl. Knauf, 2023). Ergänzend dazu entstehen trägerinterne übergreifende Netzwerk medienpädagogischer Berater*innen, die Kindertageseinrichtungen kontinuierlich bei der Umsetzung digitaler Bildungsprozesse begleiten. Für eine

bedarfsgerechte und zeitnahe Unterstützung sorgen zudem niedrigschwellige Kontaktmöglichkeiten, die eine direkte, anwender*innenorientierte Beratung ermöglichen. In jeder Einrichtung fungiert ein*e IT-Beauftragte*r als erste Ansprechperson vor Ort und bildet zugleich die Schnittstelle zum zentralen technischen Support.

Vision 2

Alle Münchner Kindertageseinrichtungen verfügen über eine möglichst moderne innovative IT-Infrastruktur, um sowohl die pädagogische Arbeit, die Zusammenarbeit mit den Familien als auch die Verwaltungsprozesse digital zu ermöglichen. Datenschutz und die Sicherheit der Kinder haben dabei höchste Priorität.

Ziel 2.1

Eine flächendeckende, bedarfsgerechte IT-Infrastruktur sowie sichere, kindgerechte digitale Umgebungen werden gewährleistet und kontinuierlich evaluiert.

Digitale Infrastruktur als Grundvoraussetzung
Eine verlässliche, leistungsfähige und sichere IT-Infrastruktur stellt eine grundlegende Voraussetzung für die digitale Transformation dar und bildet somit die technische Basis zur Sicherung und Weiterentwicklung pädagogischer Qualität. Der flächendeckende Ausbau einer bedarfsgerechten IT-Ausstattung – bestehend aus stabilem WLAN, modernen dienstlichen Endgeräten sowie datenschutzkonformen Anwendungen – ist essenziell, um digitale Bildungsprozesse effizient und nachhaltig zu gestalten (vgl. LHM, IT-Referat, o. J.).

Benutzungsfreundliche und geschützte digitale Zugänge
Ein intuitiver und sicherer Zugang zu digitalen Systemen stellt einen wesentlichen Erfolgsfaktor dar. Die Implementierung von Single Sign-On-Lösungen ermöglicht es Mitarbeiter*innen, mit nur einer Anmeldung auf sämtliche benötigte Anwendungen zuzugreifen, wodurch sowohl der Verwaltungsaufwand reduziert als auch potenzielle Fehlerquellen minimiert werden. Dies trägt maßgeblich zur Erhöhung der Datensicherheit bei und fördert zugleich die Akzeptanz digitaler Werkzeuge (vgl. Knauf, 2022). Darüber hinaus müssen technische Standards für Netzwerke, Endgeräte und Softwarelösungen fortlaufend aktualisiert werden, um die Zukunftsfähigkeit sowie die pädagogische Relevanz und praktische Umsetzbarkeit sicherzustellen, wozu auch insbesondere eine sichere, kindgerechte digitale Umgebung zählt, die höchste Anforderungen an Datenschutz und Privatsphäre erfüllt (vgl. Stiftung Kinder forschen, o. J.).

Technischer Support als Basis stabiler Prozesse
Ein zielgruppenspezifischer IT-Support ist für die Kindertageseinrichtungen transparent und leicht zugänglich. Er wird durch regelmäßige, bedarfsgerechte Informations- und Schulungsangebote ergänzt, um Mitarbeiter*innen durch verständliche Hilfestellungen bei technischen Herausforderungen zu entlasten. Zudem gewährleistet ein IT-Team die technische Unterstützung und Wartung, um reibungslose Abläufe und eine nachhaltige Nutzung der Infrastruktur sicherzustellen. Die IT-Infrastruktur ist fortlaufend auf Grundlage praxisnaher Rückmeldungen zu evaluieren und kontinuierlich weiterzuentwickeln.

Ziel 2.2

Der Einsatz digitaler Tools ermöglicht eine effiziente Verwaltung organisatorischer sowie pädagogischer Aufgaben und entlastet dadurch Mitarbeiter*innen von administrativen Aufgaben.

Entlastung durch digitale Unterstützungstools
Digitale Unterstützungstools leisten einen wesentlichen Beitrag zur Optimierung der Arbeitsprozesse in der Kindertagesbetreuung – sowohl im organisatorischen als auch im pädagogischen Bereich. Voraussetzung dafür ist die Entwicklung und Implementierung medienbruchfreier, nutzer*innenfreundlicher und zielgruppenorientierter Systeme, die verwaltungsbezogene und bildungsrelevante Abläufe durchgängig digital abbilden (vgl. Knauf, 2020). Eine intelligente Verzahnung pädagogischer und administrativer Aufgaben schafft spürbare Arbeitserleichterung für alle Mitarbeiter*innen.

Zugleich stehen in allen Bereichen und Abteilungen klar benannte Ansprechpersonen zur Verfügung, um die Nutzung der digitalen Systeme sowie die organisatorischen Abläufe zuverlässig zu erleichtern.

KI und digitale Technologien für nachhaltige Planung und Qualitätsentwicklung
Digitale Technologien spielen eine immer größere Rolle bei der Optimierung von Infrastruktur- und Planungsprozessen in Kindertageseinrichtungen. So ermöglichen digitale Zwillinge und die Integration umweltrelevanter Daten, etwa zu Temperatur und Sonneneinstrahlung, eine präzisere Steuerung und höhere Qualität bei Bauvorhaben (siehe Handlungsfeld 4). Gleichzeitig tragen direkt angebundene digitale Systeme dazu bei, bürokratische Abläufe effizienter zu gestalten – ein besonders wichtiger Aspekt für dezentral organisierte Einrichtungen.

Vor diesem Hintergrund verfolgt eine integrative Digitalisierungsstrategie nicht nur die Förderung technologischer Innovationen, sondern auch die langfristige Qualitätsentwicklung in den Münchner Kindertageseinrichtungen. Die schrittweise Einführung KI-gestütz-

ter Anwendungen erfolgt dabei verantwortungsvoll und stets in enger Abstimmung mit der Fachpraxis. Wichtige Kriterien sind dabei die Einhaltung ethischer und datenschutzrechtlicher Standards sowie die pädagogische Anschlussfähigkeit der eingesetzten Systeme (vgl. SWK, 2022).

Vision 3

Digitale Tools und Plattformen vernetzen Familien, Mitarbeiter*innen sowie Träger und ermöglichen einen zentralen, barrierefreien Zugang zu den für sie relevanten Angeboten der Landeshauptstadt München.

Ziel 3.1

Digitale Tools und Angebote ermöglichen eine effiziente und transparente Kommunikation zwischen Familien und Mitarbeiter*innen, eine digitale kindbezogene Entwicklungsdokumentation, gebündelten Zugang zu städtischen Leistungen sowie vernetzte, trägerübergreifende Zusammenarbeit.

Digitale Prozesse für eine nachhaltige, transparente und vernetzte Kindertagesbetreuung mit Familien
Die Digitalisierung in der Kindertagesbetreuung umfasst neben pädagogischen Dokumentationsverfahren wie digitale Lernportfolios, Sprachentwicklungsbögen und Entwicklungsberichten auch moderne, mehrsprachige Informations-, Kommunikations- und Rückmeldesysteme. Diese ermöglichen eine effiziente und strukturierte Zusammenarbeit mit Familien, etwa durch digitale Umfragen oder organisatorische Abfragen, und fördern so eine intensivere Partizipation im Alltag der Einrichtung (vgl. Knauf, 2020) (siehe Handlungsfeld 9). Gleichzeitig unterstützen digitale Tools wie Apps für die Datenerhebung ökologische Nachhaltigkeit, indem sie papierbasierte Prozesse reduzieren und so Ressourcen schonen (siehe Handlungsfeld 12).

Darüber hinaus spielen auch organisationsbezogene digitale Abläufe eine wichtige Rolle. Dazu zählen Anmeldeverfahren, Notfallmanagement (siehe Handlungsfeld 5) sowie der Datenaustausch über Plattformen wie den kita finder+. Die durchgängige Umsetzung dieser End-to-End-Prozesse verringert redundante Dateneingaben, minimiert Übertragungsfehler und verbessert die Verfügbarkeit von Informationen innerhalb vernetzter Systeme. Zusätzlich erhöht die digitale Darstellung ergänzender Angebote – etwa Ferienbetreuung oder Gebührenstrukturen – die Transparenz und erleichtert den Zugang zu kommunalen Leistungen (siehe Handlungsfeld 4).

Zugänge bündeln und Teilhabe stärken: Der Bildungshub München
Mit dem Aufbau eines „Bildungshub München“ entsteht eine zentrale, sichere und barrierefreie Plattform, die Familien und pädagogischen Mitarbeiter*innen aller Münchner Träger einen einfachen Zugang zu relevanten Angeboten der Landeshauptstadt München ermöglicht. Als strategisches Vorhaben unterstützt der Bildungshub sowohl die digitale Souveränität als auch die Modernisierung kommunaler Verwaltungsstrukturen.

Im Fokus steht der Anspruch, Leistungen aus den Bereichen Bildung, Gesundheit und Qualifizierung medienbruchfrei, gebündelt und nutzungsfreundlich bereitzustellen. Über eine einheitliche Oberfläche können verschiedene digitale Services erreicht werden – darunter der kita finder+, die Schuleinschreibung, Terminbuchungen im Gesundheitswesen oder Anwendungen zur Kommunikation mit den Familien. Ein sicheres Login-Verfahren über die BayernID mit Single Sign-On garantiert Datenschutz und einfache Handhabung zugleich.

Pädagogischen Mitarbeiter*innen bietet der Bildungshub Zugang zu digitalen Materialien, praxisorientierten Handreichungen und Weiterbildungsformaten. Familien wiederum profitieren von mehrsprachigen, barrierearmen Informationsangeboten, die ihnen Orientierung bei Anmeldeverfahren, Förderfragen oder Gesundheitsthemen bieten. Begleitende Angebote unterstützen digitale Kompetenzen in der Familie und verbessern soziale Teilhabe im digitalen Raum.

Der Bildungshub ist dabei weit mehr als nur ein technisches Instrument: Er schafft eine verbindende Infrastruktur, die Bildungsgerechtigkeit stärkt und unterschiedliche Zielgruppen auf beständige Weise miteinander vernetzt. Perspektivisch wird die Plattform um KI-gestützte Assistenzsysteme und Chatbots erweitert, um den Informationszugang weiter zu erleichtern und den digitalen Service kontinuierlich auszubauen.

Trägerübergreifende Zusammenarbeit und Unterstützung
Die Digitalisierung eröffnet auch neue Möglichkeiten für die Zusammenarbeit zwischen den Trägern. Um diese Potenziale systematisch zu nutzen, wird eine trägerübergreifende Austauschplattform eingerichtet. Sie schafft einen verbindlichen digitalen Raum für Kommunikation, Kooperation und Koordination – über institutionelle Grenzen hinweg. Das „Trägerportal der Zukunft“ ermöglicht eine gesicherte, strukturierte und nutzungsfreundliche Interaktion und unterstützt den regelmäßigen Informationsaustausch sowie das Teilen bewährter Konzepte, Materialien und medienpädagogischer Ansätze. Durch diesen gemeinsamen digitalen Arbeitsraum wird die Vernetzung zwischen Einrichtungen intensiviert, Synergien werden sichtbar und Doppelstrukturen vermieden. Gleichzeitig entsteht ein

flexibles Instrument, um Innovationen gemeinsam zu entwickeln, umzusetzen und fortlaufend weiterzuentwickeln – auf Augenhöhe und im Sinne einer zukunfts-fähigen Kindertagesbetreuung.

Ziel 3.2

Der systematisch evaluierte Einsatz moderner Technologien und innovativer Funktionen unterstützt die optimale Begleitung der Kinder und verbessert die Bildungs- und Erziehungspartnerschaft zwischen Familien und pädagogischen Mitarbeiter*innen.

Qualitätsentwicklung durch partizipative Evaluation digitaler Tools und Angebote
Die digitale Transformation ermöglicht die Sicherung und Weiterentwicklung pädagogischer Qualität, indem sie Reflexion, Teamarbeit sowie die Verbindung von Bildung, Erziehung und Betreuung im digitalen Wandel fördert (vgl. Becker et al., 2021). Um Qualität langfristig zu gewährleisten, sind dabei personelle, zeitliche und finanzielle Ressourcen ebenso erforderlich wie die Offenheit für innovative Wege. Denn Innovationskraft kann nur erhalten bleiben, wenn sie auf stabile und tragfähige Rahmenbedingungen trifft (vgl. Viernickel, 2022a).

Ein neu zu etablierendes, strukturierendes Qualitätssicherungssystem sorgt für die regelmäßige Überprüfung und Weiterentwicklung medienpädagogischer Angebote. Dabei werden pädagogische Mitarbeiter*innen, Familien und Kinder durch systematische Feedbackschleifen aktiv in die Bewertung digitaler Werkzeuge eingebunden (vgl. Becker et al., 2021) (siehe Handlungsfeld 10). Ergänzend sichert eine medienpädagogische Begleitforschung die Umsetzung kontinuierlich und ermöglicht so eine dauerhafte Qualitätsentwicklung (vgl. Viernickel, 2022). Die digitale Transformation wird zudem durch Kooperationen mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen wissenschaftlich unterstützt, was fundierte Impulse für die Weiterentwicklung liefert (vgl. Fthenakis & Hübner, 2020).

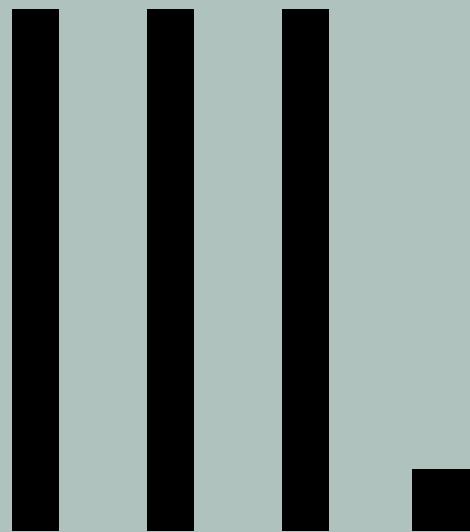
Trägerübergreifende Qualitätsstandards schaffen ein gemeinsames Verständnis und fördern vergleichbare Umsetzungen digitaler Bildungsprozesse (siehe Handlungsfeld 1). Gleichzeitig werden digitale Qualitätsindikatoren in bestehende Verfahren zur Qualitätsentwicklung der Kindertageseinrichtungen integriert, um sicherzustellen, dass digitale Innovationen maßgeblich zur pädagogischen Qualität beitragen (vgl. Becker et al., 2021).

Teilhabe, Chancengerechtigkeit und Sozialraumorientierung

Handlungsfeld 7

Bildungs- und Entwicklungschancen

Strategischer Schwerpunkt





Sustainable Development Goals (SDGs)

Herausforderungen

Die UN-Kinderrechtskonvention (UN-KRK) bildet mit den Artikeln 28 (Recht auf Bildung) und 12 (Recht auf Beteiligung) eine zentrale normative Grundlage für die pädagogische Arbeit in Kindertageseinrichtungen (siehe Handlungsfeld 10). Auch das Bayerische Kinderbildungs- und -betreuungsgesetz (BayKiBiG, Art. 10) verpflichtet zur Sicherstellung gleichwertiger Teilhabe und Chancengerechtigkeit für alle Kinder. Daraus ergibt sich ein erweiterter Bildungsauftrag, der über die reine Wissensvermittlung hinausgeht und die umfassende Ermöglichung von Partizipation, Mitbestimmung und Inklusion fordert (vgl. BMFSFJ, 2020).

Entscheidende Herausforderung ist es, Bildung unter Bedingungen zunehmender gesellschaftlicher Vielfalt gerecht, diskriminierungssensibel und inklusiv zu gestalten. Kulturelle und familiäre Heterogenität, soziale Ungleichheit und sprachliche Vielfalt prägen die Lebensrealitäten vieler Kinder und Familien. Diese Vielfalt eröffnet Chancen: Inklusive Bildung, die Diversität als Ressource versteht, kann kindliche Entwicklung gezielt stärken und gesellschaftliche Teilhabe fördern. Wesentliche Gelingensbedingungen sind der Aufbau verlässlicher Beziehungen, die Orientierung an individuellen Entwicklungsverläufen und Ressourcen sowie eine intersektional sensible, alltagsnahe Praxis. Die Bildungs- und Erziehungspartnerschaft mit Familien ist dabei nicht nur unterstützend, sondern konstitutiv für gelingende Bildungsprozesse.

Für eine Stadt wie München, in der soziale und kulturelle Vielfalt ebenso wie besondere Lebenslagen vieler Familien zum Alltag gehören, bedeutet dies vor allem, Rahmenbedingungen zu schaffen, die allen Kindern individuelle Bildungs- und Entwicklungschancen eröffnen – unabhängig von Herkunft, sozialem Status oder individuellen Voraussetzungen, wie es auch in der Leitlinie Bildung der Landeshauptstadt München vorgesehen ist (vgl. LHM, RBS, 2024a). Kindertageseinrichtungen stehen damit vor der Aufgabe, strukturell

und konzeptionell sich so weiterzuentwickeln, dass sie auf sich wandelnde gesellschaftliche Lebensrealitäten flexibel und gerecht reagieren können (siehe Handlungsfeld 5). Die Sicherung von Chancengerechtigkeit und die aktive Vermeidung von Bildungsbenachteiligung gewinnen angesichts wachsender Ungleichheiten zunehmend an Bedeutung (siehe Handlungsfeld 11). Dies erfordert ein differenziertes, sozialraumorientiertes und nachhaltig gestaltetes Bildungssystem, das auf aktuelle Bedarfe ebenso reagiert wie auf langfristige gesellschaftliche Entwicklungen.

Die Begleitung kindlicher Bildungsbiografien erfordert fundierte, alltagsintegrierte Bildungsaktivitäten, die alle Kinder, Familien und Einrichtungen gleichermaßen berücksichtigen. Sie müssen niedrigschwellig zugänglich, ressourcenorientiert und partizipativ gestaltet sein – unter Einbezug aller Vielfalts- und Benachteiligungskategorien (siehe Handlungsfeld 8). Die Umsetzung stellt die Münchner Kindertageseinrichtungen vor die komplexe Aufgabe, sich als dynamische Bildungsorte im Sozialraum zu verstehen, die aktiv Netzwerke aufbauen und pflegen. Multiprofessionelle Kooperation sowie ein systematisches Netzwerkmanagement gelten als zentrale Erfolgsfaktoren (vgl. BMFSFJ, 2024) (siehe Handlungsfeld 9).

Um Bildungsbenachteiligung nachhaltig entgegenzuwirken, braucht es langfristig angelegte, differenzierte und kontextbezogene Strategien (siehe Handlungsfeld 11). Ein zukunftsfähiges Bildungssystem in München für Kinder bis zum Ende der Grundschulzeit setzt dabei auf ein flexibles Ressourcenmanagement, das kurzfristige Bedarfe aufgreift und gleichzeitig langfristige Entwicklungsziele verfolgt. Nur durch die konsequente Etablierung einer inklusiven Bildungskultur lassen sich gleichberechtigte Bildungs- und Entwicklungschancen für alle Kinder und ihre Familien schaffen – und dauerhaft sichern.

Ausrichtung und Umsetzungsplanung

Vision 1

Die Bildung, Erziehung und Betreuung in den Münchner Kindertageseinrichtungen orientiert sich an der Lebenswelt und an den Ressourcen aller Kinder und ihrer Familien.

Ziel 1.1

Die Münchner Kindertageseinrichtungen verfügen über eine flexible Unterstützungsstruktur sowie über personelle, strukturelle und räumliche Voraussetzungen, um jedes Kind bedarfs- und bedürfnisgerecht zu begleiten.

Begleitung individueller Bildungsprozesse

Im Zentrum der Münchner Kindertagesbetreuung steht der Anspruch, jedem Kind individuelle Bildungs- und Entwicklungschancen zu ermöglichen. Pädagogisches Handeln in Kindertageseinrichtungen orientiert sich dabei an der Vielfältigkeit kindlicher Lebenswelten und setzt auf eine individualisierende, ressourcenorientierte, beziehungsbasierte und partizipative Praxis. Wesentlich hierfür ist eine diskriminierungssensible Haltung, die auf Verlässlichkeit, Beziehung und professioneller Reflexion basiert (siehe Handlungsfeld 1). Besonderes Augenmerk liegt auf der Unterstützung von Selbstregulation, kommunikativer Kompetenz und Resilienz – Fähigkeiten, die für kindliche Entwicklung und soziale Teilhabe von zentraler Bedeutung sind. Diese Bildungsinhalte sind alltagsintegriert und unter aktiver Beteiligung aller Kinder zu gestalten. Dabei ist es unerlässlich, die unterschiedlichen Lebensrealitäten der Familien mitzudenken und insbesondere Diversitäts- und Benachteiligungskategorien systematisch in die Angebotsgestaltung einzubeziehen. Diese inklusive und lebensweltbezogene Perspektive sichert nicht nur Chancengerechtigkeit, sondern stärkt alle Kinder in ihrer individuellen Entwicklung – beginnend mit der Eingewöhnung (siehe Handlungsfeld 9) – und trägt zur sozialen Kohäsion im Gemeinwesen bei. Damit dieser Anspruch unter den Bedingungen wachsender gesellschaftlicher Heterogenität eingelöst werden kann, sind sowohl strukturelle als auch konzeptionelle Voraussetzungen kontinuierlich aufeinander abzustimmen und weiterzuentwickeln.

Die bestmögliche Unterstützung der Bildungs- und Entwicklungschancen aller Kinder hängt in hohem Maß von der Professionalität sowie der zugewandten Haltung der pädagogischen Mitarbeiter*innen ab. Um auf die zunehmende Heterogenität in Kindertageseinrichtungen angemessen reagieren zu können, benötigen pädagogische Mitarbeiter*innen fundiertes Wissen in den Bereichen Inklusion, Diversität, Intersektionalität, Antidiskriminierungsarbeit, Kinderschutz und Resilienz. Gleichzeitig steigen die Anforderungen an ihre Handlungskompetenz im Umgang mit sozialen Ungleichheiten, strukturellen Herausforderungen, der Zusammenarbeit in multiprofessionellen Teams und der Kommunikation mit Familien. Praxisnahe und bedarfsorientierte Fort- und Weiterbildungsangebote sind daher unverzichtbar. Sie tragen dazu bei, individuelle Kompetenzen auszubauen und teambezogene Entwicklungsprozesse zu unterstützen (siehe Handlungsfeld 2).

Strukturiertes Ressourcen- und Netzwerkmanagement in Kindertageseinrichtungen

Die bedarfs- und bedürfnisgerechte Begleitung aller Kinder in Münchner Kindertageseinrichtungen erfordert eine flexible, differenzierte und zugleich systematisch gesteuerte Unterstützungsstruktur. Ausgangspunkt ist die Annahme, dass die Einrichtungen selbst über umfassende Expertise hinsichtlich der Lebenslagen, Entwicklungsverläufe und sozialen Kontexte aller Kinder und Familien vor Ort verfügen. Diese professionsbasierte Perspektive bildet die Grundlage für ein gezieltes Empowerment der Einrichtungen: Pädagogische Teams und Leitungen sind Expert*innen, Bedarfe vor dem Hintergrund unterschiedlicher lebensweltlichen Bedingungen und unter Berücksichtigung des jeweiligen Sozialraums systematisch zu erfassen, Ressourcen zu identifizieren und wirksam einzusetzen.

Der Aufbau einer fundierten Bedarfsanalyse durch die Kindertageseinrichtungen sowie eines strukturierten Ressourcenmanagements bildet hierfür die Basis. Diese Instrumente ermöglichen es, kurzfristige Bedarfe ebenso wie langfristige Entwicklungsperspektiven sichtbar zu machen, Synergien zu erkennen und Unterstützungsmaßnahmen gemeinsam mit den Familien als Expert*innen für ihr Kind zielgerichtet zu planen. Die Evaluation dieser Prozesse ist dabei grundlegender Bestandteil eines qualitätsgesicherten Vorgehens.

Ein zukunftsorientiertes Ressourcenmanagement setzt neben bedarfsgerechten finanziellen, zeitlichen und personellen Ressourcen auch das Vorhandensein regionaler Unterstützungsstrukturen voraus. Dazu zählen sozialpädagogische Fachkräfte, KiTZ-Teams, Integrationsfachdienste, Frühförderstellen, psychologische Fachdienste sowie Beratungsangebote in Form von Erziehungsberatungsstellen und BildungsLokalen, die in einem abgestimmten, multiprofessionellen Kooperationsgefüge wirksam zusammenarbeiten. Grundlage hierfür sind klare fachliche Aufträge, verbindliche Kommunikationswege sowie eine qualifizierte Koordination der Vernetzung (siehe Handlungsfeld 9). Die Fachberatung des Geschäftsbereichs KITA nimmt in diesem Kontext eine Schlüsselrolle ein: Sie begleitet Einrichtungen in städtischer, freigemeinnütziger und sonstiger Trägerschaft in ihrer pädagogischen und strukturellen Entwicklung, setzt Impulse für Qualitätsprozesse und optimiert die einrichtungsbezogene Selbststeuerung nachhaltig.

Zur Stärkung der pädagogischen Qualität auf Teamebene bedarf es darüber hinaus zusätzlicher Formate, die auf die spezifischen Bedarfslagen einzelner Kindertageseinrichtungen zugeschnitten sind (siehe Handlungsfeld 2). Hierzu gehören beispielsweise Teamklausurtag sowie die Begleitung durch eine Pädagogische Qualitätsbegleitung (PQB), die Einrichtungen bei ihrer Weiterentwicklung der Interaktionsqualität, der konzeptionellen Arbeit und der Teamprozesse fachlich unterstützt. Diese Unterstützungsangebote sollten systematisch ausgebaut und strukturell verankert werden (vgl. IFP, o.J.).

Flexible Raumkonzepte zur Unterstützung kindlicher Bildungs- und Entwicklungschancen
Räume in Kindertageseinrichtungen schaffen wichtige pädagogische Handlungsmöglichkeiten. Dabei sind nicht nur Orte des Lernens, sondern auch sozialer Begegnung, emotionaler Sicherheit und vertraulicher Kommunikation. Um den Bedarfen von Kindern und Familien gerecht zu werden, bedarf es flexibler, multifunktional nutzbarer Raumkonzepte, die individuelle Fördermaßnahmen, Beratungsangebote oder therapeutische Unterstützungsleistungen alltagsintegriert ermöglichen (siehe Handlungsfeld 4 und 3). Eine solche individuelle Raumgestaltung schafft Bedingungen, in denen Bildungsprozesse gelingen können – sie fördert Selbstwirksamkeit, stärkt soziale Beziehungen und

ermöglicht partizipatives Lernen. Die regelmäßige Weiterentwicklung dieser Konzepte ist unerlässlich, um auf sich wandelnde Anforderungen reagieren zu können. Durch die enge Verknüpfung von Raum, Pädagogik, Professionalisierung und strukturellen Ressourcen entwickeln sich Kindertageseinrichtungen zu adaptiven Lernorten, die jedem Kind in München gerechte und inklusive Bildungs- und Entwicklungschancen eröffnen.

Ziel 1.2

Eine gelebte Bildungs- und Erziehungspartnerschaft in den Münchner Kindertageseinrichtungen zeichnet sich dadurch aus, dass alle Familien als gleichberechtigte Expert*innen für ihr Kind aktiv beteiligt, in ihrer Vielfalt wertgeschätzt und in ihrer Alltagsbewältigung unterstützt werden.

Familien als Bildungs- und Erziehungspartner*innen
Als primäre Bezugspersonen sind die Mitglieder aus der Familie wesentlich an den Bildungs- und Entwicklungsprozessen ihrer Kinder beteiligt und wirken identitätsstiftend. Die Bildungs- und Erziehungspartnerschaft mit Familien ist ein ausschlaggebendes Element der inklusiv gestalteten Pädagogik der Vielfalt, wobei jedes Familienmitglied als Expert*in für das eigene Kind anerkannt und gleichberechtigt aktiv beteiligt wird. Diese Haltung basiert auf der Überzeugung, dass gelingende Bildungsbiografien nur im Zusammenspiel zwischen pädagogischen Mitarbeiter*innen und Bezugspersonen entstehen können. Eine gelingende Bildungs- und Erziehungspartnerschaft gründet auf gegenseitigem Respekt, einer dialogischen Grundhaltung sowie auf einer vorurteilsbewussten und wertschätzenden Zusammenarbeit. Sie nimmt die Vielfalt familiärer Lebensrealitäten ernst und stärkt die Familien in ihrer Rolle als gleichberechtigte Erziehungspartner*innen. Die Anerkennung der Familienkultur – verstanden als Mosaik aus individuellen Werten, Erfahrungen, Normen und Geschichten – ist Voraussetzung für eine inklusive Kultur in der Kindertageseinrichtung, die Teilhabe und Mitgestaltung ermöglicht und Kommunikation auf Augenhöhe fördert (vgl. Richter, 2024).

Ziel ist der Aufbau einer vertrauensvollen Beziehung zwischen pädagogischen Mitarbeiter*innen und Familien. Hierfür braucht es eine aufgeschlossene Willkommenskultur, die räumliche, zeitliche und soziale Voraussetzungen schafft, um Bedarfe sichtbar zu machen und eine ko-produktive Haltung in der Zusammenarbeit ermöglicht (vgl. LHM, RBS, 2020). Der Perspektivwechsel hin zu den Sichtweisen der Familien löst die herkömmliche Angebotslogik ab, bei der Bedarfe und Maßnahmen aus Fachsicht definiert wurden (vgl. Oelerich & Schaarschuch 2013; Jepkens et al. 2022; van Rießen 2024).

Partizipation ist dabei ein zentrales Prinzip: Kinder, Familien und pädagogische Mitarbeiter*innen werden als aktive Bildungspartner*innen ernst genommen und gestalten die Bildungsprozesse gemeinsam. Ihre Beteiligung erfolgt über innovative und entwicklungsangemessene Beteiligungsformate, die systematisch in den Einrichtungen verankert sind, etwa in Form von Familiengremien oder Beiräten. Transparenz wird dabei durch eine ansprechende und verständliche Dokumentation der pädagogischen Arbeit, von Aktivitäten und Alltagssituationen geschaffen. Dadurch wird es nicht nur möglich, Erfahrungen und Perspektiven systematisch in die Weiterentwicklung der Einrichtung einzubringen, sondern gleichzeitig werden das Gefühl von Selbstwirksamkeit und Zugehörigkeit gestärkt sowie demokratisches Lernen und soziale Kohäsion unterstützt (siehe Handlungsfeld 10). Ergänzend sorgt der Träger für klare Transparenz in Bezug auf Beschwerdewege innerhalb der Kindertageseinrichtungen, sodass Familien ihre Anliegen nachvollziehbar und wirksam einbringen können.

Niedrigschwellige Familienbildungs- und Beratungsangebote
Niedrigschwellige, ressourcenorientierte Familienbildungs- und Beratungsangebote entstehen idealerweise im direkten Dialog. Formate wie Familiencafés, offene Sprechstunden, themenspezifische Abende oder Beratung in Kooperation vor Ort in der Kindertageseinrichtung unterstützen Familien passgenau, wie etwa bei der Bewältigung alltagsrelevanter Herausforderungen oder bedeutsamer Familienthemen – und unterstützen zugleich die Beziehung zwischen Familien und pädagogischen Mitarbeiter*innen. Durch gezielte sozialräumliche Vernetzung und Kooperationen, beispielsweise mit Gesundheitstreffs oder Stadtteilzentren, können Familien ganzheitlich nach dem Prinzip „Aus einer Hand“ begleitet werden (siehe Handlungsfeld 9). Die Kindertageseinrichtung wird so zu einem vertrauensvollen Ort der Begegnung, Mitgestaltung und Unterstützung.

In diesem Zusammenhang ist das sogenannte Präventionsdilemma von besonderer Relevanz: Familien mit begrenzten Ressourcen oder eingeschränktem Zugang zu Informationen nehmen seltener an Unterstützungs-, Bildungs- und Beratungsangeboten teil als ressourcenstärkere Familien (vgl. Oelerich & Schaarschuch, 2013; Juncke et al., 2021). Dieser selektive Nutzungseffekt birgt das Risiko, dass gerade jene Familien, die am meisten von präventiven Maßnahmen profitieren

könnten, am wenigsten erreicht werden. Eine bedarfsorientierte und sozialraumbezogene Ausgestaltung der Angebote – etwa durch offene, kostenfreie und aufsuchende Formate, mehrsprachige Informationen oder kulturell anschlussfähige Settings – ist daher essenziell, um Teilhabechancen systematisch zu erweitern und bestehende Ungleichheiten abzubauen (siehe Handlungsfeld 11). Die Münchner KinderTagesZentren bieten diese notwendigen Rahmenbedingungen und schaffen hierfür bedarfsgerechte, systematisch evaluierte Angebote der Familienbildung und -beratung, die laufend weiterentwickelt werden (vgl. Juncke et al., 2021) (siehe Handlungsfeld 9).

Für eine chancengerechte Teilhabe aller Familien ist eine barrierefreie Gestaltung der Angebote unabdingbar. Der Einsatz von Dolmetscher*innen, Kulturmittler*innen sowie Methoden der Unterstützten Kommunikation stellen sicher, dass Zugänge möglichst niedrigschwellig und anschlussfähig gestaltet werden. Dabei orientieren sich die Angebote an den Ressourcen, sprachlichen Kompetenzen und kulturellen Bezügen der Adressat*innen und nutzen bei Bedarf einfache Sprache und kultursensible Vermittlungsformen. Ergänzend dazu erweitern digitale Anwendungen wie mehrsprachige Apps die Zugänge, erleichtern die Kommunikation und stellen eine kontinuierliche Information der Familien sicher (siehe Handlungsfeld 6).

Ziel 1.3

Die Mehrsprachigkeit von Familien ist eine Bereicherung und Ressource und wird in der Angebotsvielfalt aufgegriffen. Mehrsprachige Mitarbeiter*innen unterstützen dabei eine kultursensible Kommunikation, stärken das Vertrauen und erleichtern den Zugang zu Angeboten.

Mehrsprachigkeit als Ressource in der Kindertageseinrichtung
Die Familiensprache ist ein zentraler Bestandteil familiärer Identität und Kultur. Dennoch wird Mehrsprachigkeit in Deutschland häufig nicht als gesellschaftliche Normalität anerkannt, sondern mit Skepsis betrachtet – insbesondere bei nicht-westlich kodierten Sprachen wie Arabisch oder Türkisch (vgl. Jampert, 2002). Während Sprachen wie Englisch oder Französisch vielfach als Ressource gelten, erfahren andere Sprachen gesellschaftliche Abwertung. Diese selektive Anerkennung wird als Linguizismus bezeichnet: eine sprachbezogene Form der Diskriminierung, die nicht nur die Sprache, sondern auch die Sprecher*innen selbst herabsetzt.

Dabei wachsen weltweit rund 50 Prozent aller Kinder mehrsprachig auf. Kinder, die in solchen Kontexten aufwachsen, bewegen sich täglich zwischen verschiedenen sprachlichen, kulturellen und sozialen Systemen. Sie verfügen in ihren Sprachen über unterschiedliche Kompetenzen, variierende kognitive Fähigkeiten und differenzierte Einstellungen zur Sprache selbst (vgl. Grosjean, 2020). Dieser sprachliche Reichtum ist eine wertvolle Ressource für Bildungsprozesse und verlangt nach einem professionellen, wertschätzenden pädagogischen Umgang.

Kindertageseinrichtungen sind daher gefordert, die Vielfalt der Familiensprachen – auch Gebärdensprache – aktiv im Alltag zu berücksichtigen, wertzuschätzen und sichtbar zu machen (vgl. Richter 2024). Eine solche Praxis festigt Kinder in ihrer Identitätsentwicklung und vermittelt ihnen Zugehörigkeit und Anerkennung. Mehrsprachige Mitarbeiter*innen leisten hierbei einen wichtigen Beitrag: Sie ermöglichen eine kultursensible Kommunikation, stärken das Vertrauen der Familien und erleichtern den Zugang zu Angeboten. Für die pädagogischen Mitarbeiter*innen bedeutet das, über fundiertes Wissen zum Mehrspracherwerb zu verfügen und ihre Praxis regelmäßig – individuell wie im Team – zu reflektieren. Unterstützend stehen den Mitarbeiter*innen verschiedene Professionalisierungsformate zur Verfügung, wie Workshops, Podcasts oder Teamklausurtage (siehe Handlungsfeld 2).

Isolierte Sprachförderprogramme zeigen in der Forschung nur geringe Wirksamkeit (vgl. Anders et al., 2022). Gelingende sprachliche Bildung erfordert vielmehr einen alltagsintegrierten, entwicklungsangemessenen und handlungsorientierten Ansatz. Sie ist damit eine Querschnittsaufgabe des gesamten pädagogischen Teams. Pädagogische Fachkräfte mit spezifischer Qualifikation im Bereich Sprache können als Multiplikator*innen agieren und dabei helfen, eine ganzheitliche und diskriminierungssensible Sprachbildung langfristig zu etablieren.

Handlungsfeld 8

Inklusion und Vielfalt





Sustainable Development Goals (SDGs)

Herausforderungen

Chancengerechte Teilhabe aller Kinder und ihrer Familien in Kindertageseinrichtungen setzt eine konsequent vielfaltsorientierte und diskriminierungskritische Praxis voraus. Eine Pädagogik der Vielfalt ist dabei nicht lediglich ein methodisches Konzept, sondern Ausdruck eines inklusiven Bildungsverständnisses, das die Heterogenität menschlicher Lebensrealitäten als selbstverständlichen Ausgangspunkt pädagogischen Handelns begreift. In einem inklusiven System weitet sich der Inklusionsbegriff auf alle Dimensionen individueller, kultureller und sozialer Diversität aus. „Anerkennung von Vielfalt, Selbstbestimmung, Teilhabe, Ressourcenorientierung und Empowerment lösen die vormals geltenden Prinzipien der Fürsorge, Defizitorientierung und Integration ab und erweitern diese.“ (LHM, Sozialreferat, 2013, S. 10). Sie bilden das Fundament eines menschenrechtsbasierten Bildungsansatzes.

Inklusion versteht sich in diesem Kontext als gesellschaftliche und pädagogische Methode, die Vielfalt anerkennt, strukturelle Barrieren identifiziert und aktiv abbaut. Dabei werden alle Dimensionen menschlicher Heterogenität einbezogen – sei es kulturell, sprachlich, körperlich, geschlechtlich oder sozial. Inklusive Praxis bedeutet, dass alle Menschen – unabhängig von ihren Voraussetzungen – gleichberechtigt an Bildung und Gesellschaft teilhaben können. Sie schließt das kritische Reflektieren und Zurückweisen von Diskriminierungsformen wie Rassismus, Klassismus, Ableismus, Queerfeindlichkeit oder Sexismus mit ein. Zu beachten ist das Zusammenwirken unterschiedlicher Benachteiligungs- und Unterdrückungsmechanismen. Daraus ergibt sich, dass Personen, die von mehreren Formen sozialer Ungleichheit betroffen sind, auch vermehrt im Sinne inklusiven Handelns gestärkt werden müssen.

Die gesellschaftliche Heterogenität spiegelt sich auch in der Münchner Stadtgesellschaft wider. Als wachsender urbaner Raum mit vielfältigen Migrationsgeschichten, kulturellen Lebensentwürfen und sozialen Disparitäten

zeigen sich vielfältige Lebensrealitäten unmittelbar in den Kindertageseinrichtungen durch Kinder, ihre Familien oder die Mitarbeiter*innen. Bildung als grundlegendes Menschenrecht verlangt in diesem Kontext nach strukturellen und institutionellen Bedingungen, die die Teilhabe aller ermöglichen – unabhängig von Herkunft, sozioökonomischem Status, Geschlecht, Religion, sexueller Identität oder körperlichen Voraussetzungen. Mit dem Grundsatz „Jedes Kind mit seiner Familie ist uns willkommen“ bekennt sich das Referat für Bildung und Sport ausdrücklich zu einer vielfaltsbewussten, inklusiven Ausrichtung der Kindertagesbetreuung. Gleichzeitig trägt diese Haltung zur Umsetzung des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes (AGG) bei.

Kindertageseinrichtungen übernehmen in diesem Zusammenhang eine doppelte Verantwortung: Sie sind nicht nur Bildungsorte, sondern zugleich soziale Schutzräume, in denen Kinder in ihrer individuellen Entwicklung begleitet, gefestigt und vor Ausgrenzung und Gewalt geschützt werden. Die gelebte Vielfalt innerhalb jeder Einrichtung zeigt sich sowohl in den unterschiedlichen Persönlichkeiten, Lebensrealitäten und familiären Hintergründen der Kinder als auch in der Diversität der pädagogischen Mitarbeiter*innen (siehe Handlungsfeld 2). Gleichstellung ist gesetzlich festgesetzt, doch es bedarf noch mehr, um sozialen Ungleichheiten zu begegnen. Vor diesem Hintergrund ist es maßgebliche Aufgabe professioneller pädagogischer Praxis, marginalisierte Gruppen gezielt zu unterstützen, diskriminierungskritisch zu handeln und Bedingungen zu schaffen, unter denen alle Kinder ihr Potenzial entfalten, ihre Identität entwickeln und Zugehörigkeit erfahren können. Dafür braucht es einen pädagogischen Rahmen, der Vielfalt nicht nur zulässt, sondern als grundlegende Dimension professionellen Handelns begreift und wertschätzt.

Ausrichtung und Umsetzungsplanung

Vision 1

Der Geschäftsbereich KITA sowie alle Träger und Einrichtungen der Münchner Kindertagesbetreuung gestalten ihre Prozesse und Strukturen so, dass jedes Kind und dessen Familie die Münchner Kindertageseinrichtung als einen sicheren und diskriminierungssensiblen Ort der Begegnung und Partizipation erleben.

Ziel 1.1

Die pädagogischen Mitarbeiter*innen in den Münchner Kindertageseinrichtungen entwickeln ihre inklusiven Kompetenzen kontinuierlich weiter und handeln gleichstellungssensibel. Sie nehmen die Auseinandersetzung mit der Pädagogik der Vielfalt als lebenslanges Lernen wahr und nutzen die Möglichkeiten, von- und miteinander zu lernen.

Kindertageseinrichtungen als Schutzräume und Orte der Begegnung

Inklusiv gestaltete Pädagogik der Vielfalt ist ein langfristig angelegter Prozess, der die Entwicklung von Kindertageseinrichtungen auf allen Ebenen umfasst. Die Umsetzung erfordert eine bewusste Gestaltung durch die Träger, eine professionelle Haltung der pädagogischen Mitarbeiter*innen sowie eine konstruktive vertrauensvolle Zusammenarbeit mit Familien und Bezugspersonen im Rahmen dialogischer Bildungs- und Erziehungspartnerschaften (siehe Handlungsfeld 7). Ebenso notwendig ist die Kooperation mit verschiedenen Akteur*innen, um tragfähige Netzwerke zu etablieren und eine ganzheitliche Unterstützung zu gewährleisten – insbesondere mit Fachdiensten, der Bezirkssozialarbeit, weiteren Fachstellen sowie dem Bezirk Oberbayern (siehe Handlungsfeld 7, 9).

Die pädagogische Praxis stützt sich auf die Kinderrechte und die Werte der Landeshauptstadt München und orientiert sich insbesondere an

- den Ressourcen, Bedarfen und Lebenswelten der Kinder und ihrer Familien,
- Bildungsangeboten und Lernzielen, die flexibel und differenziert gestaltet sind,
- der Überzeugung, dass jedes Kind das Recht und die Fähigkeit besitzt, umfassend zu lernen,
- der Sichtweise, dass Heterogenität der Normalfall ist,

- der Anerkennung und Wertschätzung jedes einzelnen Kindes und Jugendlichen sowie
- der Auffassung, dass Unterschiedlichkeit eine Bereicherung für das Zusammenleben darstellt.

Partizipation wird dabei – gemäß dem Index für Inklusion in Kindertageseinrichtungen – als zentraler Indikator für gelingende inklusive Prozesse verstanden (siehe Handlungsfeld 10). Zur Sicherung der pädagogischen Qualität und zur dauerhaften Etablierung inklusiver Strukturen ist eine umfassende fachliche Unterstützung unerlässlich. Wesentlich ist hierbei die Bereitstellung zusätzlicher personeller Ressourcen, insbesondere von pädagogischen Fachkräften mit spezifischen Qualifikationen. Diese ermöglichen eine passgenaue Begleitung und fördern die chancengerechte Teilhabe aller Kinder.

Auch die regelmäßige Qualifizierung der pädagogischen Mitarbeiter*innen spielt eine tragende Rolle (siehe Handlungsfeld 2). Durch gezielte Zusatzqualifikationen im Bereich Inklusion und Vielfalt werden pädagogische Mitarbeiter*innen unterstützt, ihre inklusiven Handlungskompetenzen systematisch auszubauen und eine diskriminierungskritische und gleichstellungssensible Praxis zu entwickeln. Flankierend sind praxisnahe Instrumente wie Vielfaltsstarterpakete von essenzieller Bedeutung. Sie bieten methodisch-didaktische Impulse, zielgruppenspezifische Materialien und konkrete Handlungshilfen, die den Einstieg in inklusive Prozesse erleichtern und die professionelle Praxis stärken.

Die Begleitung des inklusiven Entwicklungsprozesses erfolgt trägerunabhängig durch Supervision sowie durch die kontinuierliche Unterstützung der Fachberatung des Geschäftsbereichs KITA. Diese Maßnahmen sichern nicht nur die pädagogische Qualität, sondern fördern auch eine reflektierte Weiterentwicklung auf institutioneller Ebene.

Nicht zuletzt ist es notwendig, Inklusion als Querschnittsaufgabe und konzeptionellen Schwerpunkt in jeder Kindertageseinrichtung verbindlich festzusetzen (siehe Handlungsfeld 1). Dazu gehört die Sensibilisierung des gesamten Teams für die Bedeutung von Vielfalt, die Verankerung inklusiver Werte sowie die Förderung einer professionellen Haltung gegenüber Heterogenität. Nur so kann eine nachhaltige inklusive Kultur entstehen, die sich aktiv gegen Diskriminierung positioniert und die Vielfalt von Kindern und ihren Familien sowie der Mitarbeiter*innen als Ressource für gemeinsames Lernen und Zusammenleben anerkennt.

Ziel 1.2

Alle Kinder werden in den Münchner Kindertageseinrichtungen bei ihrer Identitätsentwicklung zielgruppenangemessen unterstützt. Gleichberechtigung und Gleichstellung sind die Maximen des pädagogischen Handelns in Bezug auf Vielfalt.

Diversität gestalten

Die pädagogische Praxis muss allen Kindern – unabhängig von geschlechtlicher oder sexueller Identität, Herkunft, Beeinträchtigung, Behinderung, Familienform oder Fluchterfahrung – Zugang zu Bildungs- und Erfahrungsräumen ermöglichen, in denen sie ihre Welt aktiv mitgestalten können. Die Unterstützung kindlicher Identitätsentwicklung erfordert eine geschlechtergerechte Pädagogik, die Vielfalt nicht nur thematisiert, sondern aktiv vorlebt (vgl. LHM, RBS, 2016).

Kinder benötigen für ihre Selbstverortung vielfältige, nicht-stereotype Vorbilder (siehe Handlungsfeld 2), beispielsweise in Materialien, die unterschiedliche Lebensrealitäten, Geschlechterrollen, sexuelle Identitäten, Religionen, Ethnien sowie Behinderungen sichtbar und wertschätzend repräsentieren (siehe Handlungsfeld 3). Geschlechtergerechte Raumkonzepte, diskriminierungssensible Sprache sowie bedarfsorientierte Aktivitäten sind dabei weitere wesentliche Elemente. Auch erfahren alle Familien professionelle Begleitung und Unterstützung, werden dabei respektvoll angesprochen und ihre Lebensrealitäten anerkannt. In diesem Sinne übernehmen pädagogische Mitarbeiter*innen eine doppelte Verantwortung: Sie gestalten Bildungsprozesse so, dass unterschiedliche Identitäten, Lebensweisen und Familienformen sichtbar sind und reflektieren kritisch und fortlaufend ihre eigene Haltung, Sprache und Handlungsmuster im Hinblick auf Heteronormativität und gesellschaftliche Machtverhältnisse. Ein multiprofessionell zusammengesetztes Team fungiert dabei als zentraler Erfahrungs- und Resonanzraum, Vielfalt wird institutionell getragen, pädagogisch kontextualisiert und finden in Kampagnen Berücksichtigung (siehe Handlungsfeld 2).

Die Gewinnung qualifizierter pädagogischer Mitarbeiter*innen ist angesichts des zunehmenden Wettbewerbs auf dem Arbeitsmarkt ein essenzieller Baustein zur Sicherstellung einer qualitativ hochwertigen Kinder-tagesbetreuung.

Ziel 1.3

Verbindliche Kriterien einer vielfaltsorientierten Arbeitsstruktur und Pädagogik sind im Geschäftsbereich KITA, der Trägerebene sowie den Münchner Kindertageseinrichtungen entwickelt und verankert und werden in der Qualitätsentwicklung kontinuierlich einbezogen. Die Verwirklichung von Gleichstellung ist Führungsverantwortung – sie zeigt sich in der Kommunikation, Qualifizierung und Organisationskultur sowie in den Organisationsstrukturen auf allen Ebenen der Kindertagesbetreuung.

Gleichstellung in der Münchner Kindertagesbetreuung

Die konsequente Umsetzung einer inklusiv gestalteten Pädagogik der Vielfalt in den Münchner Kindertageseinrichtungen erfordert nicht nur verbindliche Kriterien und strukturelle Einbettung in der Qualitätsentwicklung (siehe Handlungsfeld 1), sondern auch eine gelebte Haltung, die Vielfalt als selbstverständlich und wertvoll begreift, vorlebt und vertritt. Die Verwirklichung wird dabei als Führungsaufgabe verstanden, die sich in Qualifizierung, Kommunikation und Organisationskultur widerspiegelt – nach innen wie nach außen.

Ein grundlegendes Ziel ist es, tradierte Rollenzuschreibungen aufzubrechen und vielfältige Lebensrealitäten im pädagogischen Alltag sichtbar und erfahrbar zu machen. Dazu gehört auch die bewusste Unterstützung einer ausgewogeneren Vielfalt der Mitarbeiter*innen (siehe Handlungsfeld 2), um Kindern vielfältige Rollenmodelle, Vorbilder und Beziehungserfahrungen zu ermöglichen.

Begleitend werden regelmäßig Fortbildungen angeboten, die pädagogische Mitarbeiter*innen beispielsweise für die Themen LGBTIQ², Intersektionalität und Antidiskriminierung sensibilisieren, Wissen vermitteln und Handlungssicherheit im Umgang mit vielfältigen Familienformen und Identitätsfragen stärken (vgl. LHM, Direktorium, 2025a) (siehe Handlungsfeld 2). Dabei wird besonders auf eine normalisierende Darstellung von vielfältigen Lebensrealitäten geachtet, etwa durch inklusive Bildungsmaterialien, sprachlich sensible Kommunikation und eine Raumgestaltung, die Vielfalt selbstverständlich repräsentiert. Die Kindertageseinrichtungen tragen aktiv dazu bei, Vorurteile abzubauen, demokratische Werte zu festigen und eine Kultur der Offenheit und Anerkennung zu unterstützen.

² *LGBTIQ**: International gebräuchliche Abkürzung für Lesben, Schwule, Bisexuelle, trans*, inter* und queere Menschen (Lesbian, Gay, Bisexual, Trans*, Inter*, Queer). Die Abkürzung wird häufig in Kombination mit anderen Begriffen verwendet („LGBTIQ*-Community“, „LGBTIQ*-Feindlichkeit“ usw.), kann aber auch für sich alleine stehen (zum Beispiel „LGBTIQ* haben im Alter aufgrund ihrer Lebensgeschichte oft andere Bedürfnisse als heterosexuelle Menschen“). Im deutschsprachigen Raum wird auch das Akronym LSBTIQ* verwendet.

Vision 2

Die Vielfalt und Heterogenität in der Münchner Bevölkerung mit ihren unterschiedlichen Identitäten, Bedarfen und Familienformen ist eine Bereicherung für die Kindertagesbetreuung in München.

Ziel 2.1

Jedes Kind hat – unabhängig von sozialer Herkunft, Familienform, geschlechtlicher und sexueller Identität, Ethnizität, Religion, Beeinträchtigung oder Behinderung – gleichberechtigten Zugang zu und Teilhabe an allen Angeboten der Münchner Kindertagesbetreuung. Bildung, Erziehung und Betreuung werden dabei der individuellen Vielfalt entsprechend gestaltet.

Inklusiv gestaltete Pädagogik der Vielfalt

Eine inklusiv gestaltete Pädagogik der Vielfalt nimmt die unterschiedlichen Lebenslagen, Bedürfnisse und Zugehörigkeiten aller Kinder konsequent in den Blick – und das aus intersektionaler Perspektive. Sie zielt auf die Schaffung diskriminierungskritischer Bildungsräume ab, in diesen Vielfalt als wertvolle Ressource für gemeinsames Lernen und Entwicklung verstanden wird. Um diesem Anspruch gerecht zu werden, müssen alle pädagogischen Prozesse bewusst und diskriminierungssensibel gestaltet sein. Das beginnt bei der Auswahl von Materialien und setzt sich fort im alltäglichen Sprachgebrauch, der Gestaltung von Räumen und Angeboten sowie in der Art und Weise, wie kindliche Bildungswege dokumentiert werden. Erst wenn diese Elemente zusammenwirken, kann ein Umfeld entstehen, das allen Kindern unabhängig von Herkunft, Geschlecht, Sprache, Religion oder Behinderung gleichermaßen Teilhabe, Anerkennung und individuelle Entfaltung ermöglicht (vgl. LHM, Direktorium, 2025a).

Barrierefreie Zugänge, wie etwa in Sanitärräume, sowie eine hochwertige, vielfaltssensible Ausstattung unterstützen strukturell das Prinzip der Inklusion (siehe Handlungsfeld 4 und 3). Auch finanzielle Maßnahmen, wie die kostenfreie Nutzung des öffentlichen Nahverkehrs oder vergünstigte Kulturangebote, tragen zur Teilhabegerechtigkeit bei (siehe Handlungsfeld 11).

Grundlegend ist die reflexive Auseinandersetzung der pädagogischen Mitarbeiter*innen im Arbeitsalltag mit der eigenen professionellen Rolle, Sprache, Haltung und Machtverhältnissen – sowohl gegenüber Kolleg*innen, Kindern als auch ihren Familien. Entsprechende Qualifizierungsangebote werden von den Trägern bereitgestellt (siehe Handlungsfeld 2). Ergänzend geben grundlegende Standards für eine inklusiv gestaltete Pädagogik der Vielfalt den Kindertageseinrichtungen Orientierung bei der konzeptionellen Verankerung von Vielfalt, Teilhabe und Gleichwertigkeit als zentrale Prinzipien ihrer Bildungsarbeit (siehe Handlungsfeld 1).

Kooperation und Übergänge im Sozialraum



Sustainable Development Goals (SDGs)

Herausforderungen

Gesellschaftliche Entwicklungen, wie die zunehmende Sichtbarkeit unterschiedlicher Familienformen, biografischer Hintergründe und sozialer Lebenslagen, erweitern die Perspektiven auf Kindheit, Bildung und Erziehung. Zugleich entstehen neue Anforderungen an Kindertageseinrichtungen, flexibel und differenziert auf unterschiedliche Bedarfe von Familien zu reagieren – insbesondere im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie auf vielfältige familiäre Lebenssituationen (vgl. BMFSFJ, 2025). Für viele Familien ist der Zugang zu Bildungs- und Freizeitangeboten jedoch durch strukturelle und soziale Barrieren eingeschränkt (vgl. LHM, Sozialreferat, 2022) (siehe Handlungsfeld 10).

Chancengerechte Teilhabe kann nicht durch einzelne Einrichtungen allein gewährleistet werden, sondern erfordert eine sozialraumorientierte und kooperative Gesamtstrategie. Gerade in einer dynamisch wachsenden und sozial vielfältigen Stadt wie München zeigen sich die Herausforderungen und Potenziale sozialräumlicher Zusammenarbeit besonders deutlich. Der Sozialraum wird dabei als der konkrete Lebensbereich verstanden, in dem Kinder und ihre Familien ihre alltäglichen Erfahrungen machen, Beziehungen gestalten und sich mit ihrer Umwelt auseinandersetzen. Hierbei handelt es sich um mehr als nur einen geografischen Raum, es geht um einen Ort der sozialen Teilhabe und der alltäglichen Lebensführung (vgl. Noack, 2015).

Kindertageseinrichtungen sind keine isolierten Orte sondern eingebettet in ein komplexes Sozialraumgefüge, das sowohl physisch-materielle, soziodemografische als auch handlungsbezogene Standortbedingungen umfasst und damit maßgeblich die Bildungs- und Entwicklungschancen von Kindern beeinflusst.

Eine konsequente Orientierung am Sozialraum sowie tragfähige Kooperationen mit relevanten Akteur*innen – etwa im Rahmen etablierter Netzwerke wie dem Regionalen Netzwerk für Soziale Arbeit in München (REGSAM) – stellen zentrale Voraussetzungen dar, um Teilhabe zu fördern und Bildungsräume inklusiv zu gestalten (vgl. Hinte & Godehardt-Bestmann, 2024). Gelingende Kooperationen beruhen auf verlässlichen, gleichberechtigten Strukturen, die über punktuelle Zusammenarbeit hinausgehen und gemeinsame Zielsetzungen sowie eine systematische Abstimmung ermöglichen. Dafür braucht es personelle Ressourcen, Zeit und eine Kultur wechselseitiger Anerkennung.

Ausrichtung und Umsetzungsplanung

Vision 1

Die Münchner Kindertageseinrichtungen sind ein lebendiger und zentraler Teil des Sozialraums und der Nachbarschaft.

Ziel 1.1

Die Münchner Kindertageseinrichtungen kooperieren eng mit dem Stadtjugendamt, den Bezirksausschüssen, umliegenden Bildungsorten und relevanten Akteur*innen im Sozialraum, um insbesondere Familien mit erhöhtem Bedarf gezielt zu unterstützen.

Strategische Gestaltung der Kooperationen im Sozialraum

Sozialraumorientierung stellt für Kindertageseinrichtungen ein grundlegendes Orientierungs- und Organisationsprinzip dar. Sie entfaltet ihre Relevanz sowohl auf der kommunalen Verwaltungs- und Planungsebene als auch in der konkreten Umsetzung pädagogischer Praxis. Der Sozialraum wird dabei als der konkrete Lebensbereich verstanden, in dem Kinder und ihre Familien ihre alltäglichen Erfahrungen machen, Beziehungen gestalten und sich mit ihrer Umwelt auseinandersetzen. Hierbei handelt es sich um mehr als nur einen geografischen Raum, es geht um einen Ort der sozialen Teilhabe und der alltäglichen Lebensführung (vgl. Noack, 2015) – Kindertageseinrichtungen schließen das in besonderer Weise mit ein. Als strategisches Modell zielt Sozialraumorientierung darauf ab, die institutionellen Angebote der Kindertagesbetreuung mit weiteren sozialräumlichen Maßnahmen systematisch zu verknüpfen (vgl. Landhäußer, 2022; Becker, 2020) – insbesondere mit Blick auf die Unterstützung von Familien mit erhöhtem Bedarf sowie gefährdeten Kindern. Im Rahmen sozialraumorientierten Denkens und Handelns werden Bildungs- und Betreuungsangebote mit lokalen Ressourcen, Initiativen und Kooperationspartner*innen im Wohnumfeld verzahnt, um bedarfsgerechte und passgenaue Angebotsstrukturen für Kinder und Familien im Stadtteil zu entwickeln und auszubauen (vgl. Becker, 2020).

Gleichzeitig wird Wert auf interprofessionelle Kooperation gelegt, um bestehende Angebote zu bündeln und bei Bedarf neue, bedürfnisorientierte, sozialräumlich passende Unterstützungsformate im Sinne einer abgestimmten Netzwerkarbeit zu entwickeln. Im Sinne eines inklusiven

und multiprofessionellen Netzwerkansatzes kooperieren Kindertageseinrichtungen gezielt mit unterschiedlichsten lokalen Akteur*innen – darunter soziale und kulturelle Einrichtungen sowie politische Gremien. Für die strukturierte Umsetzung solcher Kooperationsprozesse, etwa im Rahmen kommunaler Präventionsketten (siehe Handlungsfeld 11), empfiehlt sich die Benennung fester Kooperationsverantwortlicher innerhalb der Einrichtung. Diese koordinieren die Netzwerkarbeit, pflegen dauerhaft Kontakte zu externen Partner*innen und begleiten organisatorisch die sozialräumliche Zusammenarbeit.

Ein relevanter Aspekt für gelingende Netzwerkarbeit ist die systematische Erweiterung bestehender kommunaler Vernetzungsstrukturen. Der regelmäßige Austausch zwischen den Geschäftsbereichen KITA, Allgemeine Schulen, Gesundheitsreferat (GSR) und dem Stadtjugendamt auf Leitungsebene trägt bereits heute dazu bei, begleitende Angebote bekannt zu machen. Um diese Wirkung zu verstärken, ist eine Einbindung weiterer relevanter Akteur*innen wie der Bezirkssozialarbeit (BSA), der Bildungslokale und des GSR in bestehende Kooperationsformate notwendig. Dadurch lässt sich die Reichweite von Präventions- und Beratungsangeboten im Sozialraum deutlich erhöhen.

Zentral für eine abgestimmte Zusammenarbeit ist die Entwicklung einer gemeinsamen übergreifenden Strategie, die klare Ziele, Zuständigkeiten und Kommunikationswege definiert. Eine solche Strategie schafft Verbindlichkeit, erleichtert die Koordination und sorgt dafür, dass Ressourcen gezielter eingesetzt werden können. Flankierend dazu braucht es strukturelle Voraussetzungen, wie den kontinuierlichen Ausbau der Kooperationsstrukturen zwischen den Referaten sowie die Benennung fester Ansprechpartner*innen auf Verwaltungsebene. Digitale Plattformen, die Informationen und Kontakte bündeln, können die Transparenz und Zugänglichkeit relevanter Angebote verbessern (siehe Handlungsfeld 6).

Sozialraumorientiertes Arbeiten erfordert zudem eine enge Abstimmung mit den Trägern, da die erweiterte Verantwortung, Planung und Koordination durch das pädagogische Team getragen werden müssen. Voraussetzung hierfür sind geeignete Rahmenbedingungen – insbesondere personelle, finanzielle und räumliche Ressourcen sowie spezifisches sozialräumliches Know-how (vgl. Becker, 2020; Landhäußer, 2022). Ein besonderer Mehrwert ergibt sich aus der Kooperation zwischen allen Trägern der Kindertageseinrichtungen: Ihre unterschiedlichen Perspektiven und Kompetenzen können in der sozialraumorientierten Zusammenarbeit gebündelt und zielgerichtet eingesetzt werden. Dadurch lassen sich die Wirksamkeit und Reichweite von Unterstützungsmaßnahmen deutlich erhöhen – zum unmittelbaren Nutzen der Kinder, insbesondere jener, die in belasteten Lebenslagen aufwachsen.

Aktive Nutzung der fachlichen Netzwerke und kommunalen Strukturen

Ein stabiler Rahmen für beständige Kooperation und fachlichen Austausch entsteht durch den gezielten Aufbau und die Pflege fachlicher Netzwerke im Sozialraum. Diese dienen der Ressourcenbündelung, der gemeinsamen Strategieentwicklung und der Weiterentwicklung bedarfsgerechter Angebotsstrukturen. Eine tragende Struktur für die institutionelle Einbettung solcher Netzwerke stellt REGSAM dar. Als kommunal gefördertes und regional organisiertes System zur Vernetzung sozialer Einrichtungen verfolgt REGSAM das Ziel, Kooperationen auf Stadtteilebene zu fördern und bestehende Strukturen auszubauen. Für Münchner Kindertageseinrichtungen bietet REGSAM einen verlässlichen Rahmen, um sich in regionalen Arbeitskreisen zu vernetzen, bestehende Akteur*innen kennenzulernen und Kooperationen bedarfsgerecht auszubauen – stets mit dem Ziel, das Wohlergehen der Kinder und Familien im jeweiligen Sozialraum zu stärken (vgl. Netzwerk REGSAM Bayern, o. J.).

Ziel 1.2

Alle Münchner Kindertageseinrichtungen sind zentrale Anlaufstellen für Familien, indem sie umfassend über regionale Angebote zur individuellen und sozialen Förderung von Kindern sowie zur Prävention von Benachteiligungen informieren und bei Bedarf den Zugang zu geeigneter Unterstützung ermöglichen.

Münchner Kindertageseinrichtungen als sozialräumlich orientierte Orte der Begegnung und Unterstützung

Die Kindertageseinrichtung als bekannte Institution im Stadtteil zeichnet sich durch ihre Niedrigschwelligkeit aus und bietet sich besonders für eine erweiterte, sozialräumlich orientierte Angebotsstruktur an. Sie fungiert als präventiver und inklusiver Ort der Begegnung und des Lernens für Kinder und Familien. Sozialraumorientierte Pädagogik versteht sich dabei nicht als Zielgruppenspezialisierung, sondern als Handlungsprinzip, das sich an den realen Lebenslagen und ganzheitlichen Bedürfnissen von Kindern und Familien orientiert und über eine ressourcenorientierte Haltung sowie durch gezielte Kooperation und Vernetzung umgesetzt wird (vgl. Marquard, 2022).

Vor dem Hintergrund steigender familiärer Anforderungen und zunehmender Komplexität des Alltags gewinnen niedrigschwellige und koordinierte Unterstützungsangebote zunehmend an Bedeutung. Kindertageseinrichtungen sind zentrale Kontaktstellen im Lebensumfeld von Familien. Ihre institutionelle Bekanntheit, Alltagsnähe und der niedrigschwellige Zugang machen sie zu idealen Anknüpfungspunkten für ergänzende Dienstleistungen im Sozialraum. Aufgrund ihrer engen Verortung in der näheren Umgebung gelingt

es ihnen häufig, auch Familien zu erreichen, die durch herkömmliche Unterstützungsstrukturen nur unzureichend angesprochen werden (vgl. Landhäußer, 2022). Kindertageseinrichtungen kennen und informieren über bestehende Hilfen, beraten über Zugänge und stellen bei Bedarf den Kontakt zu spezialisierten Fachdiensten her (vgl. BMFSFJ, 2016; StMAS & IFP, 2024) (siehe Handlungsfeld 7). Ein essenzieller Gelingensfaktor ist die Verfügbarkeit geeigneter Räumlichkeiten innerhalb der Einrichtung, die für Beratungsgespräche und Begegnungen genutzt werden können und eine ruhige, geschützte Atmosphäre gewährleisten.

Niedrigschwellige Kooperationen vor Ort in der Kindertageseinrichtung

Die gezielte Kooperation und Vernetzung mit externen Fachstellen wie Erziehungsberatungsstellen, Familienbildungsstätten, Familienzentren, Frühförderstellen, Sozialbürgerhäusern, Schulsozialarbeit, Bezirkssozialarbeit oder Bildungslokalen zählt zu den Kernaufgaben von Kindertageseinrichtungen (vgl. StMAS & IFP, 2024; Pohlmann, 2015). Diese Netzwerke ermöglichen es, Unterstützung frühzeitig, flexibel und bedarfsgerecht bereitzustellen – insbesondere für Familien, die durch bestehende Angebote bislang nur schwer erreicht werden konnten. Ein wirkungsvoller Zugang zu Hilfesystemen kann durch flächendeckend etablierte, direkte und vertraute Angebote vor Ort innerhalb der Einrichtung geschaffen werden, etwa durch regelmäßige Beratungssprechstunden von Kooperationspartner*innen. Solche Formate erleichtern nicht nur den Erstkontakt, sondern wirken auch präventiv, festigen die Erziehungskompetenz von Familien und fördern Teilhabechancen für Kinder (vgl. StMAS & IFP, 2024; Autor:innengruppe Bildungsberichterstattung, 2024).

Insbesondere der Einsatz des Psychologischen Fachdienstes der Erziehungsberatungsstellen (EBn) in Kindertageseinrichtungen wird von pädagogischen Mitarbeiter*innen und Familien gleichermaßen als besonders hilfreich bewertet. Eine verstetigte Kooperation – aktuell in enger Abstimmung zwischen dem Referat für Bildung und Sport, dem Sozialreferat und den EBn-Trägern – ist angestrebt, um dieses bewährte Unterstützungsangebot langfristig zu sichern, weiterzuentwickeln und bedarfsgerecht auszubauen.

Nicht zuletzt gewinnt die sozialraumorientierte Bildungs- und Erziehungspartnerschaft im Alltag der Einrichtungen an Bedeutung. Die Kooperation mit Familien als erster und wichtigster Bildungsinstanz der Kinder ist entscheidend, um die Bildungs- und Entwicklungschancen von Kindern auch im häuslichen Umfeld zu unterstützen (vgl. BMFSFJ, 2016) (siehe Handlungsfeld 7).

Ziel 1.3

Die Münchner Kindertageseinrichtungen engagieren sich aktiv im Sozialraum beziehungsweise im Stadtteil und stärken die Beteiligung von Kindern und Familien an lokalen Netzwerken und Gemeinschaften.

Aktive Erschließung des Sozialraums

Kindertageseinrichtungen sind als Teil lokaler sozialer Netzwerke fest im Lebensumfeld von Familien verankert. Als niedrigschwellige Orte der Begegnung schaffen sie Verbindungen zwischen Familien, Nachbarschaften, lokalen Einrichtungen und zivilgesellschaftlichen Initiativen. Dadurch leisten sie einen wichtigen Beitrag zur sozialen Integration und zur Stärkung von Beziehungen, die sowohl unterstützend im Alltag wirken als auch Schutz und Orientierung in Krisensituationen bieten (vgl. Landhäußer, 2022; Marquard, 2022) (siehe Handlungsfeld 5).

Die pädagogische Arbeit in Kindertageseinrichtungen orientiert sich an einer sozialraumbezogenen Perspektive, die den Blick über das unmittelbare institutionelle Umfeld hinaus erweitert. Ziel ist es, Kinder aktiv darin zu unterstützen, ihren Stadtteil als bedeutsamen Erfahrungs- und Gestaltungsraum wahrzunehmen und mitzugestalten. Der Sozialraum wird dabei als pädagogisch relevanter Lernort verstanden, der im Alltag systematisch erschlossen wird – etwa durch regelmäßige Exkursionen zu öffentlichen Einrichtungen wie Bibliotheken, die Nutzung von Sportangeboten im Quartier oder durch die Kooperation mit Angeboten für ältere Menschen im Quartier. Insbesondere generationenübergreifende Formate, etwa durch regelmäßige Besuche in Altenpflegeeinrichtungen, erweitern den sozialen Erfahrungsraum der Kinder, begünstigen den Aufbau dialogischer Kompetenzen und leisten einen Beitrag zur inklusiven Lebensgestaltung im Quartier.

Durch die Sichtbarmachung kindlicher Ausdrucksformen im Stadtteil, beispielsweise in Form von Ausstellungen, kulturellen Veranstaltungen oder künstlerischen Präsentationen, wird die öffentliche Präsenz von Kindern erhöht. Damit einher geht eine Anerkennung ihrer gesellschaftlichen Teilhabe und ein Beitrag zur kinderfreundlichen Stadtentwicklung. Ein vorrangiges pädagogisches Anliegen besteht zudem in der frühzeitigen Partizipation von Kindern in Prozesse der Stadtteilgestaltung. Partizipative Projekte wie der „Kita-Stadtteil-Koffer“ eröffnen Kindern unter zehn Jahren niedrigschwellige kommunale Beteiligungsmöglichkeiten und fördern die Entwicklung eines aktiven Bürger*innenbewusstseins (siehe Handlungsfeld 10).

Unterstützung sozialraumorientierter Teilhabe

Die Kindertageseinrichtungen orientieren sich in ihrer Arbeit an den Prinzipien der Sozialraumorientierung, die sowohl eine professionelle Haltung als auch ein metho-

disches Vorgehen umfassen. Im Mittelpunkt stehen dabei die Ausrichtung an den realen Lebenslagen und Bedarfen der Familien im Sozialraum beziehungsweise im Stadtteil, die Aktivierung von Selbsthilfepotenzialen sowie die gezielte Nutzung vorhandener Ressourcen – sowohl innerhalb der Familien als auch im Quartier (vgl. Hinte, 2002; Marquard, 2022). Durch gezielte Kooperationen der Kindertageseinrichtungen wird der Zugang zu bestehenden Unterstützungsangeboten für Kinder und Familien erleichtert und gleichzeitig bedarfsgerechte neue Formate entwickelt. Die Einrichtung fungiert dabei als Schnittstelle zwischen dem Sozialraum und dem pädagogischen Alltag, wodurch ein wechselseitiger Prozess entsteht: Impulse aus dem Quartier fließen in die Einrichtung ein, während Aktivitäten und Projekte der Einrichtung zugleich in das Umfeld wirken. Auf diese Weise entstehen neue Verbindungen, informelle Unterstützungsstrukturen und nachbarschaftliche Beziehungen, die soziale Teilhabe fördern und die lokale Gemeinschaft festigen (vgl. Becker, 2020; Keupp, 1988).

Ein essenzielles Anliegen besteht darin, dass Kinder und Familien aktiv in das soziale Leben ihres Umfelds eingebunden sind. Die pädagogische Arbeit unterstützt Familien, soziale Beziehungen aufzubauen und zu pflegen, indem sie „die Ressourcen von einzelnen und Gruppen fördern und Prozesse der Selbstorganisation unterstützen“ (Keupp, 1988, S. 258; Becker 2020). Besonders wirksam zeigt sich dies in Formaten, die nachbarschaftliche Kontakte sowie den Austausch zwischen Familien stärken und informelle Unterstützungsstrukturen anregen (vgl. Becker, 2020; Keupp, 1988). In München übernehmen die sogenannten KinderTagesZentren (KiTZ) eine besondere Rolle als sozialräumliche Ankerpunkte. Durch dezentrale Unterstützungs- und Vernetzungsstrukturen tragen sie dazu bei, Bedarfe frühzeitig zu erkennen, quartiersbezogene Angebote gezielt zu entwickeln und niedrigschwellige Zugänge für Familien zu schaffen. Insbesondere in Neubaugebieten und Stadtteilen mit erhöhtem sozialräumlichen Unterstützungsbedarf erfolgt eine gezielte Ressourcensteuerung, zum Beispiel durch zusätzliche personelle oder finanzielle Mittel. So leisten KiTZ-Einrichtungen einen wichtigen Beitrag zur Verbesserung der sozialen Infrastruktur und zur Förderung von Bildungsgerechtigkeit im unmittelbaren Lebensumfeld von Kindern und ihren Familien.

Ergänzend dazu gewinnt auch die infrastrukturelle Planung an Bedeutung. Die räumliche Nähe von Kindertageseinrichtungen zu weiteren sozialen Einrichtungen, wie etwa Altenpflegeeinrichtungen, hat sich als fachlich sinnvoll erwiesen, da sie Kooperationen und übergreifende Angebote erleichtert. Im Rahmen der Sozialen Nutzungs- und Versorgungskonzepte (SNVK) wird daher ein referatsübergreifender Geschäftsprozess zur koordinierten Planung kombinierter Einrichtungen entwickelt, der zukünftig systematisch zur Stärkung der sozialräumlichen Infrastruktur beitragen soll.

Ziel 1.4

Für eine gelingende Übergangsgestaltung sind alle Bildungsakteur*innen – darunter Kindertageseinrichtungen, Schulen, Jugendhilfe und Sozialdienste – gut vernetzt und arbeiten trägerübergreifend, gleichwertig und kooperativ mit dem Kind und der Familie zusammen.

Prozessorientierte Übergangsgestaltung durch Koordination und Empowerment

Übergänge zwischen Bildungsorten gehören zu den wichtigen Phasen im Bildungsverlauf von Kindern und Familien. Sie markieren nicht nur strukturelle Wechsel – etwa von der Familie in die Kindertageseinrichtung oder von dort in die Grundschule und gegebenenfalls Bildungs- und Betreuungseinrichtungen für Schulkinder –, sondern gehen stets mit Abschied, Neuanfang und Veränderungen in Beziehungen, Rollen und Erwartungen einher. Das individuelle Ankommen in einer neuen Bildungsumgebung ist ebenso bedeutsam wie das bewusste Abschiednehmen von der vorherigen. Beide Prozesse erfordern einen sensiblen pädagogischen Umgang, da diese Transitionen das Wohlbefinden und die Bildungswie Entwicklungschancen eines jeden Kindes wesentlich beeinflussen (vgl. Niesel & Griebel, 2015; Kordulla, 2017).

Ein erfolgreicher Übergang entsteht nicht allein durch die Anpassungsleistung des Kindes, sondern im kooperativen Zusammenwirken aller beteiligten Systeme: Familie, Kindertageseinrichtung, Schule und, je nach Bedarf, Kinder- und Jugendhilfe oder soziale Dienste. Entscheidend ist eine kontinuierliche, strukturell abgesicherte Zusammenarbeit auf Augenhöhe. Übergangsgestaltung wird so zur gemeinsamen Verantwortung aller Akteur*innen, die das Kind nicht nur einbeziehen, sondern als aktive*n Mitgestalter*in des Prozesses ernst nehmen. Voraussetzung ist ein gemeinsames Verständnis von Bildungsbiografien als zusammenhängende Prozesse, die institutionelle Grenzen überschreiten.

Für den Übergang von der Kindertageseinrichtung in die Grundschule und gegebenenfalls Bildungs- und Beratungsangebote für Schulkinder bedeutet dies, dass pädagogische Mitarbeiter*innen und Lehrkräfte frühzeitig in einen regelmäßigen Austausch treten, ihre pädagogischen Perspektiven abstimmen und Übergangsprozesse bewusst sowie kindorientiert gestalten – Grundlage hierfür ist unter anderem die verbindliche Kooperationsvereinbarung zwischen dem Staatlichen Schulamt und der Landeshauptstadt München. Gemeinsam getragene Maßnahmen schaffen für Kinder verlässliche Strukturen, festigen ihr Sicherheitsgefühl und erleichtern die Orientierung im neuen Bildungsumfeld. In München werden zu diesem Zweck trägerübergreifende Qualitätsstandards entwickelt, die eine systematisierte und verbindliche Zusammenarbeit zwischen Kindertageseinrichtungen und Grundschulen ermöglichen (vgl. LHM, RBS, 2024 – Leitprojekt 1).

Partizipative Gestaltung der Übergänge

Über die strukturelle Zusammenarbeit hinaus bedarf es pädagogischer Ansätze, die Kinder in ihrer aktiven Gestaltungsrolle ernst nehmen und ihnen echte Mitgestaltung ermöglichen. Partizipative Formate – etwa Mentoring-Modelle, in denen ältere Kinder als Bezugspersonen für jüngere Kinder fungieren, oder gemeinsame Projekte im Sinne von „Lernen durch Engagement“ – tragen dazu bei, Übergänge erfahrbar, handhabbar und selbstwirksam zu gestalten. Sie stärken soziale Kompetenzen, gegenseitiges Vertrauen und fördern eine positive Haltung gegenüber Veränderung bei allen beteiligten Kindern. Auch institutionelle Modelle wie altersübergreifende Einrichtungen (siehe Handlungsfeld 4), die strukturell oder konzeptionell eine Verbindung von Kindergarten, Kinderhort und Grundschule herstellen – beispielsweise Häuser für Kinder – bieten Potenziale für einen durchgängigen Bildungsprozess: Sie ermöglichen die Kontinuität sozialer Beziehungen, minimieren Brüche im Lebensverlauf und unterstützen Kinder dabei, Übergänge als selbstverständlichen Bestandteil ihrer Bildungsbiografie zu erleben. Das schrittweise Ankommen in einer neuen Umgebung und das behutsame Abschiednehmen aus vertrauten Kontexten werden dabei nicht als isolierte Ereignisse betrachtet, sondern als integrale Bestandteile eines kontinuierlichen Entwicklungsprozesses.

Ein weiterer Aspekt ist die familiennahe Gestaltung der Übergänge. Familien werden aktiv in den Prozess einbezogen mit dem Bewusstsein, dass alle Familienmitglieder Teil des Übergangs sind. Dabei geht es nicht nur um Informationsgespräche, sondern um eine echte Teilhabe – etwa durch gemeinsame Aktivitäten, Hospitationen oder Austauschformate mit pädagogischen Mitarbeiter*innen und Lehrkräften. Wenn Familien sich willkommen fühlen und die Ankommensphase gemeinsam mit ihrem Kind gestalten können, stärkt das Vertrauen und Kontinuität. Die Stabilität der Familien wirkt dabei unmittelbar unterstützend für die Kinder und trägt zu einer gelingenden Transition in neue Bildungs- und Lebensumgebungen bei (vgl. Niesel & Griebel, 2015).

Eine nachhaltige Gestaltung von Transitionen erfordert daher verlässliche zeitliche, personelle und strukturelle Ressourcen sowie eine lokal verankerte Kooperationskultur. Diese muss neue, praxisnahe Formate der Zusammenarbeit zwischen abgebenden und aufnehmenden Bildungseinrichtungen sowie weiteren relevanten Akteur*innen – etwa der Kinder- und Jugendhilfe und dem staatlichen Schulamt – hervorbringen. Erst wenn Übergänge als längerfristige, kooperative und prozesshafte Entwicklungen verstanden und gestaltet werden, kann Bildungsungleichheit reduziert, Teilhabe ermöglicht und der Übergang als integraler Bestandteil gelingender Bildungsbiografien ausgebaut werden.

Fokusthemen in der Münchner Kindertages- betreuung

Strategischer Schwerpunkt

IV.

Handlungsfeld 10

Kinderrechte, Partizipation und Demokratiebildung





Sustainable Development Goals (SDGs)

Herausforderungen

Kinder sind Träger eigener Rechte – ein zentrales Prinzip der UN-Kinderrechtskonvention (UN-KRK), die seit 2010 in Deutschland uneingeschränkt gilt. Sie betrachtet Kinder nicht vorrangig als Objekte der Fürsorge, sondern als eigenständige Rechtssubjekte mit umfassenden Schutz-, Förder- und Beteiligungsrechten. Diese Rechte sind auch im Bundeskinderschutzgesetz (§ 45 SGB VIII) festgesetzt und verpflichten Kindertageseinrichtungen zur Gewährleistung von Beteiligungs- und Beschwerdemöglichkeiten.

Im Kontext anhaltender Diskussionen über Bildungsqualität, Schutzkonzepte und Vereinbarkeit von Familie und Beruf hat das Thema Kinderrechte politisch und gesellschaftlich an Relevanz gewonnen. Gemeinsam mit der Charta der Menschenrechte bilden sie die verbindliche Grundlage für das Handeln in Kindertageseinrichtungen und definieren einen klaren Auftrag für die pädagogische Praxis – nicht als abstraktes Ideal, sondern als Basis für gerechte und respektvolle Erziehung (vgl. DeGeDe., 2018). Mit dem Rahmenkonzept „Kommunale Kinder- und Jugendpartizipation in München“ setzt die Stadt München ein Zeichen für eine zukunftsfähige, verbindliche Beteiligungskultur (vgl. LHM, Direktorium, 2025b).

Gerade in einer vielschichtigen und kulturell diversen Stadt wie München entstehen daraus besondere Anforderungen und Chancen. Die soziale und kulturelle Heterogenität der Stadtteile, verbunden mit sozialräumlichen Disparitäten und zunehmender gesellschaftlicher Polarisierung, macht es notwendig, Kindertageseinrichtungen gezielt als Orte der Chancengerechtigkeit, Teilhabe und Demokratiebildung zu stärken. Dabei nehmen sie eine klare Position gegen

Diskriminierung, Ausgrenzung, Rassismus und jegliche Form von Menschenfeindlichkeit ein. Dazu braucht es eine macht- und diskriminierungskritische, kultursensible und inklusive pädagogische Praxis. Diese trägt nicht nur zum individuellen Wohlbefinden der Kinder bei, sondern begünstigt gleichzeitig den gesellschaftlichen Zusammenhalt. Familien werden dabei aktiv eingebunden und Kinder in ihrer Lebenswelt ernst genommen – auch über die Einrichtung hinaus, etwa durch eine bessere Sichtbarkeit ihrer Perspektiven im Quartier.

Kindertageseinrichtungen sind damit zentrale Orte zur Verwirklichung von Kinder- und Menschenrechten, die ein friedliches, tolerantes und respektvolles Miteinander leben und Vielfalt als Ressource wertschätzen. Die aktive Partizipation mit Kindern und Familien ist dabei nicht nur pädagogisches Ziel, sondern Ausdruck gesellschaftlicher Verantwortung, die das Wohl des Kindes in den Mittelpunkt stellt – insbesondere in herausfordernden Zeiten (vgl. El-Mafaalani et al., 2025).

Partizipation ermöglicht Kindern, Selbstwirksamkeit zu erfahren, Verantwortung zu übernehmen und demokratische Prozesse mitzugestalten. Demokratiebildung und Kinderrechte sind untrennbar miteinander verbunden: Kinder, die ihre Rechte kennen und leben, entwickeln ein Bewusstsein für Freiheit, Verantwortung und Gleichberechtigung – und wachsen so zu aktiven Mitgliedern einer demokratischen Gesellschaft heran.

Ausrichtung und Umsetzungsplanung

Vision 1

Die Rechte der Kinder sind Orientierungsgröße für jegliches Handeln in den Münchner Kindertageseinrichtungen und auf allen Ebenen der pädagogischen Praxis sowie der Organisation verankert. Information, Anhörung, Mitbestimmung und Teilhabe werden als Schlüssel zu Demokratie und Bildung verstanden, geachtet und umgesetzt.

Ziel 1.1

In den Münchner Kindertageseinrichtungen sind die rechtlichen Grundlagen wie Kinder- und Menschenrechte bekannt, werden geachtet und gelebt.

Umsetzung und Bedeutung der Kinderrechte in Münchner Kindertageseinrichtungen

Die konsequente Umsetzung von Kinderrechten in Münchner Kindertageseinrichtungen stellt eine wesentliche Voraussetzung für eine bestmögliche Bildung, Erziehung und Betreuung dar. Ziel ist es, dass rechtliche Grundlagen wie die UN-Kinderrechtskonvention (UN-KRK), das Grundgesetz und weitere einschlägige menschenrechtliche Normen nicht nur bekannt sind, sondern aktiv im Alltag gelebt werden. Insbesondere im Kontext der Kindertageseinrichtungen – oft als erstem institutionalisierten Erfahrungsraum außerhalb der Familie – kommt der Achtung und Umsetzung der Kinderrechte eine besondere Bedeutung zu. Hier wird die Basis für die Entwicklung eines demokratischen Bewusstseins und eines Verständnisses von Rechten, Mitverantwortung und Zugehörigkeit gelegt (vgl. DeGeDe, 2018), was durch systematische Beteiligungsverfahren im pädagogischen Alltag gefestigt wird.

Ein zentrales Recht, das in Kindertageseinrichtungen besonders zur Geltung kommen muss, ist das Recht auf Beteiligung. Jedes Kind wird als kompetente*r Akteur*in der eigenen Lebenswelt anerkannt und entwicklungsadäquat aktiv in Entscheidungsprozesse eingebunden werden – sei es bei der Gestaltung des Alltags, bei pädagogischen Planungen oder im Rahmen verbindlicher Beschwerdeverfahren. Ebenso zentral ist das Recht auf Schutz: Einrichtungen tragen die Verantwortung dafür, dass Kinder in einer Umgebung aufwachsen, die frei ist von Gewalt, Diskriminierung, Ausgrenzung und Vernachlässigung. Voraussetzung

hierfür ist eine klare, institutionell verankerte Haltung gegen Rassismus, Menschenfeindlichkeit und jede Form von Diskriminierung gegenüber Kindern, Familien und Mitarbeiter*innen (siehe Handlungsfeld 8).

Daraus ergibt sich der Auftrag, verbindliche Schutzkonzepte zu implementieren und regelmäßig zu evaluieren (siehe Handlungsfeld 3). Bildung im Sinne der UN-KRK umfasst dabei weit mehr als formales Lernen. Sie bedeutet, Kinder in ihrer individuellen Persönlichkeit, ihren Interessen und Fähigkeiten zu stärken und ihnen vielfältige soziale, kulturelle und kreative Erfahrungen zu ermöglichen. Dabei muss die Vielfalt kindlicher Lebenslagen, insbesondere im Hinblick auf Herkunft, Sprache, geschlechtlicher und sexuelle Identität, Behinderung oder soziale Lage, aktiv anerkannt, im Alltag berücksichtigt und durch Leitlinien sowie institutionelle Prozesse in der pädagogischen Praxis umgesetzt werden, damit Kinder eine diskriminierungsfreie und inklusive Pädagogik erfahren können (siehe Handlungsfeld 7). Die Umsetzung von Kinderrechten ist somit kein zusätzliches pädagogisches Ziel, sondern bildet das Fundament einer demokratischen, inklusiven und menschenrechtsorientierten Bildung. Ihre Realisierung stellt eine dauerhafte, strukturelle und professionelle Aufgabe dar – für jede Mitarbeiter*in, jede Kindertageseinrichtung und jeden Träger. Grundlegende Voraussetzung für eine kinderrechtsbasierte Pädagogik ist die dauerhafte Überprüfung der pädagogischen Alltagspraxis und der institutionellen Rahmenbedingungen, damit Kinder in ihrer Subjektivität und als Rechtsträger*innen ernst genommen werden (vgl. Prengel, 2014). Eine vorurteilsbewusste und adultismuskritische Grundhaltung ist dabei die Voraussetzung für diskriminierungssensible Bildungsprozesse.

Professionalisierung und Organisationsentwicklung

Für die wirksame Umsetzung braucht es sowohl individuelle als auch strukturelle Entwicklungsschritte. Die Umsetzung von Kinderrechten, Partizipation und Schutzkonzepten erfordert ein hohes Maß an fachlicher Kompetenz und institutioneller Professionalität. Kinderrechtsbasierte Bildung ist deshalb eng verknüpft mit der fachlichen und strukturellen Weiterentwicklung der Münchner Kindertageseinrichtungen. Pädagogische Mitarbeiter*innen benötigen nicht nur fundiertes Wissen über die Rechte der Kinder, sondern auch methodische Kompetenzen zur Gestaltung partizipativer Prozesse, zur Begleitung von Beschwerden sowie zur demokratischen Aushandlung pädagogischer Entscheidungen (vgl. Brock & Büchner, 2019).

Maßgebliche Elemente der Professionalisierung sind regelmäßige Fort- und Weiterbildungen – etwa zu antidiskriminierender Pädagogik, Intersektionalität und Diversität, Rassismus oder Adultismus – sowie kollegiale Beratung und begleitete Reflexionsprozesse, in denen das eigene Handeln unter Berücksichtigung kinderrechtlicher und demokratiepädagogischer Prinzipien reflektiert wird (siehe Handlungsfeld 2). Darüber hinaus braucht es eine kontinuierliche Unterstützung durch die Fachberatung des Geschäftsbereichs KITA, Multiplikator*innen und trägerseitige Rahmenkonzepte (siehe Handlungsfeld 1).

Gleichzeitig ist auch auf organisationaler Ebene eine bewusste Entwicklung notwendig. Leitungskräfte übernehmen eine zentrale Rolle für die Etablierung und Absicherung einer partizipativen und demokratischen Team- und Organisationskultur. Sie initiieren und begleiten partizipative, diskriminierungssensible Veränderungsprozesse, fördern eine offene Teamkultur und sorgen für institutionell abgesicherte Beteiligungsrechte – sowohl für Mitarbeiter*innen als auch für Kinder und Familien (siehe Handlungsfeld 2).

Partizipationskultur mit Familien

Die partizipative Umsetzung der Kinderrechte in der Kindertageseinrichtung ist ohne die aktive Einbindung und Mitgestaltung der Familien nicht realisierbar. Fortlaufende Aushandlungsprozesse zwischen Familien und Bezugspersonen, Kindern und pädagogischen Mitarbeiter*innen sind entscheidend für die Entwicklung einer offenen Feedbackkultur. Eine wertschätzende Bildungs- und Erziehungspartnerschaft stärkt die Bildungsprozesse der Kinder und trägt zu einer stabilen Festigung demokratischer Werte bei (siehe Handlungsfeld 9). Familien sollten über die Inhalte der UN-KRK ebenso informiert sein wie über die spezifischen Rechte und Beteiligungsmöglichkeiten ihrer Kinder in der jeweiligen Einrichtung (vgl. Hansen et al., 2023).

Familienbildung, Workshops und niedrigschwellige Informationsangebote zu den Themen Kinderrechte, Partizipation und demokratische Mitgestaltung können das Engagement der Familien fördern und gleichzeitig zur Qualifizierung des sozialen Umfelds beitragen. Die Beteiligung von Familien wirkt sich nicht nur positiv auf das individuelle Wohlbefinden und die Entwicklung der Kinder aus, sondern festigt darüber hinaus die demokratische Kultur im Sozialraum. Familien bringen durch ihre Teilnahme eigene Perspektiven und Ressourcen ein, wodurch Kinder durch das Vorbild lernen, dass Mitbestimmung und Zusammenarbeit wesentliche Elemente einer demokratischen Gesellschaft sind (vgl. Epstein, 2018). Dabei ist zu berücksichtigen, dass

sozioökonomische Benachteiligungen, sprachliche wie kulturelle Hürden, migrationsbedingte Diskriminierungserfahrungen oder das Fehlen von Netzwerken das Engagement von Familien erschweren können (vgl. BMFSFJ, 2024b) (siehe Handlungsfeld 11).

Kindertageseinrichtungen stehen daher vor der Aufgabe, eine inklusive und diversitätssensible Atmosphäre zu schaffen, in der alle Familien unabhängig von Herkunft, Sprache, Bildung oder Lebenslage Information, Anhörung, Mitbestimmung und Teilhabe erfahren können (vgl. Aybek et al., 2020). Flexible, an den Lebensrealitäten orientierte Formate, adäquate Kommunikationswege sowie ein strukturierter Netzwerkaufbau sind zentrale Bausteine, um zielgruppenspezifische Beteiligungsstrategien für gerechte Teilhabe zu etablieren (vgl. Klein, 2020; Aybek et al., 2020; Hoffmann, 2019).

Sozialräumliche Vernetzung und Kooperation

Indem Familien aktiv in die demokratische Praxis der Einrichtung eingebunden werden, erleben Kinder und Familien Mitgestaltung und Verantwortung als wesentliche Elemente einer pluralistischen Gesellschaft (vgl. Epstein, 2018). Die Verknüpfung von Partizipation, Kinderrechten und Demokratiebildung trägt damit nicht nur zur individuellen Entwicklung der Familien und Kinder bei, sondern auch zur Stärkung der demokratischen Kultur in der Gemeinschaft.

Die Verantwortung für die Umsetzung der Kinderrechte beschränkt sich nicht auf den institutionellen Innenraum der Kindertageseinrichtungen. Vielmehr ist sie in ein umfassendes sozialräumliches Verständnis von Bildung und Erziehung eingebettet, dass die Einrichtung als aktiven Bestandteil der Stadtgesellschaft versteht. Kooperationen mit Trägern, Bildungsorten, kommunalen Einrichtungen und zivilgesellschaftlichen Akteur*innen sind essenziell, um Kinderrechte über die Einrichtung hinaus sichtbar zu machen und gesellschaftlich zu festigen (siehe Handlungsfeld 9).

Ziel 1.2

Beteiligungsverfahren, eine offene Feedbackkultur und ein diskriminierungssensibles Beschwerdemanagement für Kinder und Erwachsene sind in den Strukturen der Träger sowie der Kindertageseinrichtungen verankert und implementiert.

Partizipative Einrichtungskultur

Kinderrechte müssen entwicklungsangemessen, verständlich und transparent kommuniziert und gelebt werden – sowohl im alltäglichen Miteinander als auch im Rahmen institutioneller Konzepte. Gemäß Artikel 42 der UN-KRK sind die Vertragsstaaten verpflichtet, Kinder aktiv über ihre Rechte zu informieren (vgl. UNICEF, 2022). Dabei geht es besonders um das Recht auf Meinungsäußerung, Information und wirksame Beteiligung. Ein strukturierter Zugang zu kindgerechten Informationen sowie eine partizipativ gestaltete Einrichtungskultur sind deshalb unerlässlich.

Zentrale Bausteine innerhalb der Kindertageseinrichtungen sind eine offene Feedbackkultur und ein zugängliches, niedrigschwelliges Beschwerdeverfahren. Dieses wird fortlaufend weiterentwickelt, organisatorisch abgesichert und – etwa durch Leitfäden – transparent für alle Beteiligten gestaltet, sodass Kinder, Familien und Mitarbeiter*innen ihre Anliegen, Kritik oder Hinweise auf Diskriminierung ohne Angst äußern können (vgl. Aybek et al., 2020; Klein, 2020). Konstruktives Feedback wird systematisch bearbeitet und zurückgemeldet, wodurch die Selbstwirksamkeit der Beteiligten gefestigt wird (vgl. Epstein, 2018).

Neben den Beschwerdewegen innerhalb der Einrichtungen sorgen ergänzende übergeordnete Strukturen auf Träger- und Aufsichtsebene für unabhängige Anlaufstellen für Kinder, Familien und Mitarbeiter*innen. Diese transparenten und verlässlichen Wege fördern demokratische Mitwirkung, stärken die Partizipation und bilden eine tragfähige Grundlage für die Umsetzung einer inklusiven, partizipativen und demokratischen Kultur in den Münchner Kindertageseinrichtungen. Die systematische strukturelle Verankerung partizipativer Verfahren und diskriminierungssensibler Beschwerdeprozesse auf allen institutionellen Ebenen ist hierfür ausschlaggebend (vgl. Deutsches Kinderhilfswerk, 2023; Leu & Münch, 2020).

Partizipation professionell begleiten

Partizipation ist nicht nur ein Mittel demokratischer Teilhabe, sondern auch ein wirksames Instrument des Empowerments. Kinder erfahren, dass ihre Meinungen zählen und sie Einfluss auf ihre Umgebung nehmen können. Das festigt ihr Selbstvertrauen, ihre sozialen Kompetenzen und ihre Fähigkeit, eigene Entscheidungen zu treffen. Empowerment bedeutet dabei nicht nur die Förderung individueller Handlungskompetenzen, sondern auch den Abbau struktureller Barrieren, die Kinder an ihrer Teilhabe hindern (vgl. Prengel, 2014; Bertelsmann Stiftung, 2022b). So wird der Grundstein für langfristige gesellschaftliche Teilhabe und demokratische Verantwortung gelegt.

Partizipation bedeutet konkret, Kinder aktiv in Entscheidungen einzubinden, die ihre Lebenswelt betreffen, sei es bei räumlichen und inhaltlichen Gestaltungsfragen (siehe Handlungsfeld 3) oder bei innovativen Themen wie Bildung für nachhaltige Entwicklung (siehe Handlungsfeld 12). Dafür sind entwicklungsadäquate Zugänge und Methoden erforderlich, die es den Kindern ermöglichen, ihre Meinung zu äußern und Einfluss zu nehmen (vgl. Hansen & Knauer, 2020). Damit Partizipation gelingt, benötigen Kinder gezielte Begleitung: transparente Abläufe, Unterstützung bei der Meinungsbildung und Kompetenzen, um sich selbstbewusst in Gremien oder Projekten einzubringen – etwa auch als Moderierende. Zugleich gewinnt der sichere und geschützte Umgang mit Medien und digitalen Werkzeugen zunehmend an Bedeutung (siehe Handlungsfeld 6).

Nachhaltige Beteiligung durch strukturelle sowie institutionelle Verankerung

Die Qualität von Beteiligungsprozessen hängt wesentlich von ihrer Verankerung in der Kindertageseinrichtung ab. Nur wenn Teams den Umgang mit den Rechten der Kinder klar und verbindlich festlegen sowie transparent kommunizieren, damit Kinder diese (er)kennen und einfordern können, ist eine nachhaltige Beteiligung möglich. Für die Umsetzung brauchen Kinder verlässliche Gremien und geeignete Beteiligungsprojekte. Regelmäßige, einrichtungsspezifische Kinderbefragungen und gezielte Beobachtungen zu Alltagssituationen wie Mahlzeiten oder Raumgestaltung sind ein zentrales Instrument, um die Sichtweisen der Kinder systematisch einzubeziehen. Die Ergebnisse werden dokumentiert und – sofern möglich – zeitnah umgesetzt, damit Kinder nicht nur gehört werden, sondern auch erleben, dass ihre Rückmeldungen etwas bewirken. Die systematische Auswertung und Evaluation dieser Kinderperspektiven trägt zur Qualitäts(weiter)entwicklung auch auf Trägerebene bei (vgl. Hansen et al., 2023; Zimmer & Weber, 2021) (siehe Handlungsfeld 1).

Die Entwicklung, Umsetzung und Evaluation geeigneter Beteiligungsformate sollte gemeinsam von pädagogischen Teams, Familien und – entwicklungsadäquat – den Kindern selbst erfolgen (vgl. Hansen et al., 2023). Die Einführung von Partizipationsbeauftragten, Kinder-sprechstunden, trägerinternen Fachgremien, Kinder-beiräte oder Kinderbeauftragten auf Trägerebene zur strukturellen Absicherung durch Koordination, Beratung und Unterstützung der Beteiligungsprozesse von Kindern, Familien und Mitarbeiter*innen kann diese partizipative und diskriminierungssensible Kultur langfristig stärken.

Ziel 1.3

Die Münchner Kindertageseinrichtungen sind demokratische Lernorte, deren Weiterentwicklung diskriminierungskritisch erfolgt.

Qualitätsentwicklung für diskriminierungssensible Kindertageseinrichtungen

Die strukturelle Festsetzung diskriminierungskritischer Ansätze in Leitlinien sowie die kontinuierliche Qualitätsentwicklung von Kindertageseinrichtungen bilden maßgebliche Grundlagen für eine inklusive und demokratische Pädagogik der Vielfalt (siehe Handlungsfeld 1). Wesentlich ist dabei, dass pädagogische Mitarbeiter*innen ihre Haltung gegen Diskriminierung, Ausgrenzung, Rassismus und Menschenfeindlichkeit regelmäßig reflektieren, institutionelle Routinen kritisch hinterfragen und gezielt Veränderungen anstoßen, um strukturelle Benachteiligungen abzubauen (siehe Handlungsfeld 2 und 3).

So entstehen pädagogische Räume, in denen Vielfalt anerkannt, Teilhabe ermöglicht und pädagogisches Handeln aktiv zu mehr Chancengerechtigkeit beiträgt (vgl. Böhnisch et al., 2021b; Tausch & Becker, 2020). Demokratische Weiterentwicklung bedeutet, Partizipation auf allen Ebenen gezielt zu fördern. Kinder erleben durch einen demokratischen Lernort, dass ihre Meinungen und Anliegen zählen – nicht punktuell, sondern als Teil einer gelebten Alltagskultur der Mitgestaltung. Kinderrechte werden so nicht nur rechtlich abgesichert, sondern auch pädagogisch erfahrbar.

Um Selbstwirksamkeit zu stärken und wirksame Teilhabe zu ermöglichen, brauchen Kinder entwicklungsangemessene Formate zur Meinungsbildung, verlässliche Informationen und konkrete Gelegenheiten, sich in Entscheidungsprozesse einzubringen. So wird Partizipation zu einem Instrument des Empowerments: Kinder entwickeln eine Haltung, übernehmen Verantwortung und gestalten ihren Lebensraum aktiv mit (vgl. Koller & Weiss, 2018; Ainscow et al., 2019).

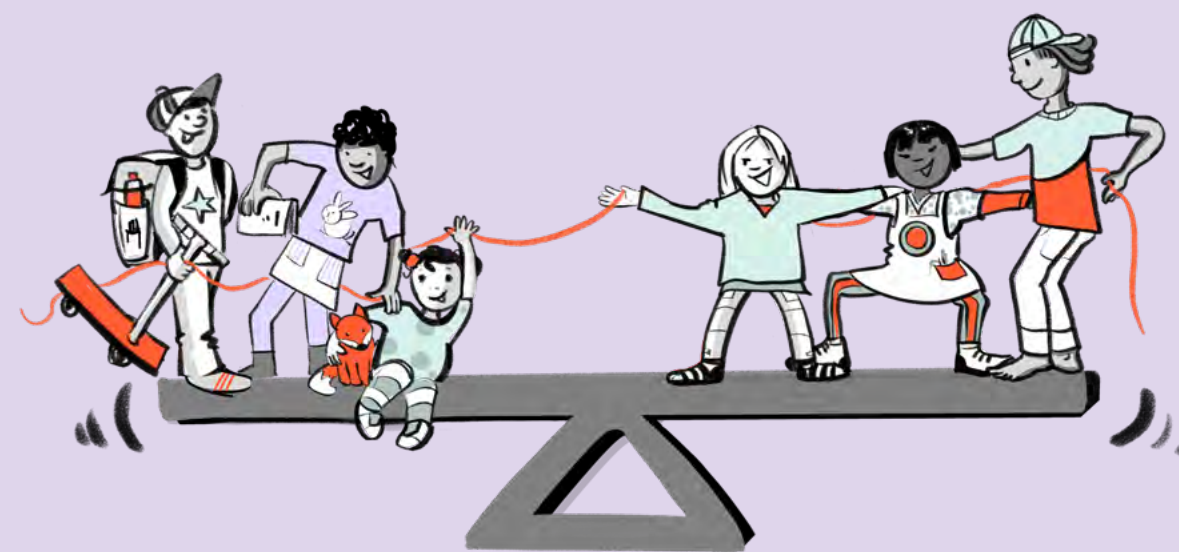
Sozialraumorientierte Beteiligungsstrukturen in Kindertageseinrichtungen

Die Öffnung der Einrichtungen in den Sozialraum (siehe Handlungsfeld 9) und die Sichtbarmachung kindlicher Beteiligung erhöhen die Wahrnehmung der Kinderperspektive und dadurch das öffentliche Bewusstsein für Kinderrechte in der Stadtgesellschaft (vgl. Zimmer & Weber, 2021). Daraus entsteht ein dynamischer Entwicklungsrahmen, in dem diskriminierungskritische Qualitätsentwicklung, partizipative Pädagogik, kommunale Vernetzung und Empowerment ineinandergreifen. Münchner Kindertageseinrichtungen leisten so einen aktiven Beitrag zur demokratischen Kultur im Sozialraum: Kinder werden als Rechtsträger*innen ernst genommen – und erfahren Demokratie nicht nur als Thema, sondern als gelebte Praxis.

Partizipative Projekte wie der „Kita-Stadtteil-Koffer“ zur kommunalen Beteiligung von Kindern, künstlerische Formate, öffentliche Veranstaltungen oder das Kinder- und Jugendrathaus eröffnen Kindern die Möglichkeit, ihre Anliegen zu formulieren und demokratische Mitgestaltung auch über die Einrichtung hinaus zu erfahren. Die Kooperation mit politischen und administrativen Akteur*innen ist dabei entscheidend, um langfristig Beteiligungsstrukturen zu etablieren und Kinderinteressen wirksam umzusetzen. Kooperationen mit Organisationen, Fachstellen und zivilgesellschaftlichen Initiativen eröffnen zudem interkulturelle Zugänge und unterstützen einen sozialraumorientierten Bildungsansatz (vgl. Leu & Münch, 2020; Deutsches Kinderhilfswerk, 2023) (siehe Handlungsfeld 9).

Handlungsfeld 11

Soziale Gerechtigkeit





Sustainable Development Goals (SDGs)

Herausforderungen

Im OECD-Vergleich sind Kinder in Deutschland in hohem Maße von Armut betroffen (vgl. UNICEF Innocenti, 2023). Jedes fünfte Kind gilt hier als armutsgefährdet (vgl. Statistische Ämter des Bundes und der Länder, 2024). Für etwa 21 Prozent dieser Kinder ist Armut kein vorübergehender Zustand, sondern eine dauerhafte Belastung – oft generationenübergreifend „vererbt“ (vgl. Tophoven et al., 2017). Signifikant höher ist das Armutsrisiko für Kinder aus Haushalten mit Erwerbslosigkeit, aus Alleinerziehenden-Familien, mit geringer formaler Bildung, mit drei oder mehr Geschwistern oder Migrationshintergrund (vgl. BMAS, 2021). Zu beachten ist, dass nicht der Migrationsstatus an sich zu Armutsfolgen führt, sondern überwiegend die gleichen sozioökonomischen Faktoren wie in anderen armutsgetroffenen Haushalten. Zusätzlich erschweren sprachliche Barrieren sowie diskriminierende Effekte auf institutioneller und gesellschaftlicher Ebene den Zugang zu zentralen Ressourcen (vgl. Meyer, 2021).

Das Aufwachsen in einem armutsgetroffenen Haushalt führt nicht zwangsläufig zu negativen Entwicklungsverläufen, jedoch ist es häufig mit deutlichen Einschränkungen verbunden: fehlender Teilhabe an Freizeit- und Kulturangeboten oder sozialen Beziehungen, gesundheitliche Belastungen, gesellschaftliche Ausgrenzung und Erfahrungen von Begrenzung, Scham oder Demütigung. Armut ist somit nicht nur eine ökonomische, sondern eine umfassend benachteiligende Lebenslage (vgl. Laubstein et al., 2016). Politisch wurde mit dem „Gute-Kita-Gesetz“ (vgl. 2019) und seiner Fortschreibung im „Kita-Qualitätsgesetz“ (2025) der Anspruch formuliert, die Teilhabe aller Kinder zu ermöglichen. Auch das „Kompendium für hohe Qualität in der frühen Bildung“ (vgl. Arbeitsgruppe Frühe Bildung, 2024) betont die Notwendigkeit der Verbesserung struktureller Rahmenbedingungen für mehr Chancengerechtigkeit in der Kindertagesbetreuung – als Beitrag zu langfristiger sozialer Gerechtigkeit. Der Nationale Aktionsplan „Neue Chancen für Kinder in Deutschland“

(vgl. BMFSFJ, 2023c) setzt die EU-Ratsempfehlung zur Europäischen Kindergarantie um und will verhindern, dass sich Armut über Generationen fortsetzt und Kinder und Jugendliche, die in Armut aufwachsen, zu armutsgetroffenen Erwachsenen werden.

Kindertageseinrichtungen kommt dabei eine bedeutsame Rolle zu. Sie tragen die Verantwortung, Benachteiligungen frühzeitig zu erkennen, Teilhabe zu ermöglichen und Armutsfolgen aktiv abzumildern. Diese Verpflichtung ergibt sich nicht nur aus dem Kinder- und Jugendhilfegesetz (§ 1 Abs. 3 Nr. 1 SGB VIII), sondern auch aus internationalen Vereinbarungen – etwa der UN-Kinderrechtskonvention (Art. 2, 27) sowie den Nachhaltigkeitszielen der Agenda 2030 (vgl. BMZ, 2017) (siehe Handlungsfeld 12). Gerade in einer Stadt wie München erfordert die Kombination aus hohen Lebenshaltungskosten und ungleicher Ressourcenverteilung eine besondere Absicherung: München weist einerseits überdurchschnittliche Einkommen und Vermögen auf, andererseits führen die hohen Lebenshaltungskosten und eine ungleiche Ressourcenverteilung dazu, dass weiterhin ein erheblicher Bevölkerungsanteil armutsgefährdet ist – etwa jede sechste Person (vgl. LHM, Sozialreferat, 2022). Unter diesen Rahmenbedingungen ist der chancengleiche Zugang zu qualitativ hochwertiger Kindertagesbetreuung konsequent abzusichern (siehe Handlungsfeld 4). Nur so lassen sich Chancenunterschiede, die aus der familiären Herkunft erwachsen, frühzeitig reduzieren und stabile Teilhabe ermöglichen.

Ausrichtung und Umsetzungsplanung

Vision 1

Der Geschäftsbereich KITA sowie alle Träger und Einrichtungen der Münchner Kindertagesbetreuung leisten aktiv einen Beitrag zur kindbezogenen Armutsprävention und setzen Armutssensibilität wirksam auf allen Ebenen um.

Ziel 1.1

Zielgruppenspezifische Schulungs- und Fortbildungsangebote zu armutssensiblen Handeln und sozialer Gerechtigkeit sind für die Mitarbeiter*innen der Münchner Kindertageseinrichtungen und im Geschäftsbereich KITA entwickelt und durchgeführt.

Kindbezogene Armutsprävention als Auftrag der Kindertagesbetreuung

Die Kindertagesbetreuung in München kann die strukturellen Ursachen von Armut nicht grundlegend verändern, aber sie kann dazu beitragen, Armutsfolgen für Kinder und Jugendliche abzumildern. Neben individueller Unterstützung durch die pädagogischen Mitarbeiter*innen sind gezielte Handlungsansätze zur Prävention möglich, etwa im Rahmen der Münchner Präventionsketten, über den Standortfaktor in der Münchner Kitaförderung (siehe Handlungsfeld 4), die sozialraumorientierte Planung der Kindertageseinrichtungen (siehe Handlungsfeld 4) oder die KinderTages-Zentren (siehe Handlungsfeld 4 und 9) (vgl. Volf, 2023). Kindbezogene Armutsprävention umfasst zwei zentrale Ebenen: die individuelle Förderung und die strukturelle Prävention. Während erstere auf die Stärkung kindlicher und familiärer Ressourcen sowie auf Empowerment durch konkrete Angebote zielt, geht es bei struktureller Prävention um die Veränderung von Rahmenbedingungen – etwa durch kostenfreie Zugänge, bedarfsgerechte Infrastruktur und verlässliche Netzwerke. Armutsprävention ist konsequent vom Kind aus zu denken und erfordert vernetzte Zusammenarbeit, um Teilhabe zu sichern, Entwicklung zu fördern und Beteiligung zu ermöglichen (vgl. Holz, 2021).

Armutssensibilität bildet eine maßgebliche Voraussetzung für wirkungsvolle Armutsprävention in der Kindertagesbetreuung. Es bedeutet einen feinfühligsten und respektvollen Blick auf die vielfältigen Lebenslagen

armutsgetroffener Kinder und Familien – auf ihre Bedarfe und Bedürfnisse ebenso wie auf ihre Ressourcen und Bewältigungsstrategien. Dabei geht es darum, strukturell bedingte Benachteiligungen und alltägliche Ausgrenzungserfahrungen wahrzunehmen, Stigmatisierungen zu vermeiden und armutsbedingte Barrieren gezielt abzubauen, um allen Kindern umfassende Teilhabe (siehe Handlungsfeld 8) und echte Partizipation (siehe Handlungsfeld 10) zu ermöglichen. Armutssensibilität beruht auf einer Haltung, die Armut nicht individualisiert, sondern als Folge eines komplexen Zusammenspiels struktureller und gesellschaftlicher Bedingungen versteht (vgl. Holz, 2021).

Sensibilisierung und Qualifizierung der Mitarbeiter*innen

Die Unterstützung sozialer Gerechtigkeit in Münchner Kindertageseinrichtungen erfordert eine ganzheitliche und interdisziplinäre Herangehensweise. Durch gezielte Strategien zur Armutsprävention und einen bewussten Umgang mit Diskriminierungsformen kann die institutionelle Kindertagesbetreuung einen wichtigen Beitrag zu Chancengerechtigkeit und besseren Lebensbedingungen für Kinder und Familien leisten. Um bei Mitarbeiter*innen in den Kindertageseinrichtungen und in der Verwaltung ein Bewusstsein für soziale Gerechtigkeit, insbesondere eine armutssensible Haltung zu etablieren, sind gezielt Schulungen und Qualifizierungen unerlässlich (siehe Handlungsfeld 2).

Zentrale Inhalte sind Wissen zu Ursachen und Auswirkungen von Armut, Reflexion über Klassismus und eigene Vorurteile sowie praktische Kompetenzen zur Umsetzung armutspräventiver Maßnahmen im Alltag und der Identifikation von Barrieren. Dabei sollen besonders Maßnahmen berücksichtigt werden, die materielle, soziale, kulturelle und gesundheitliche Lebenslagen von Kindern und Familien verbessern (vgl. Volf, 2023). Ergänzend wichtig sind Konzepte zur Förderung von Selbstregulation (vgl. Leopoldina, 2024), Resilienz (vgl. Zander, 2011, 2020), child wellbeing (vgl. Viernickel, 2022b) und zur sozialräumlichen Vernetzung. Die Schulungskonzepte werden an den konkreten Bedarfen der Zielgruppen in den Münchner Kindertageseinrichtungen ausgerichtet, flexibel abrufbar und partizipativ entwickelt – idealerweise unter Einbindung armutsgetroffener Personen. Eine regelmäßige Evaluation sichert Qualität und Anpassung an aktuelle Herausforderungen.

Pädagogische Mitarbeiter*innen sind zudem über kostenfreie Angebote der Familienbildung und -beratung nach § 16 SGB VIII informiert, um gezielt weitervermitteln zu können und Kooperationen zu relevanten Institutionen auszubauen. Im Sinne des Synergieeffekts empfiehlt sich zudem eine konstruktive und enge Zusammenarbeit mit internen und externen Fachstellen und sozialen Organisationen.

Armutsprävention auf institutioneller Ebene und vor Ort in den Kindertageseinrichtungen
Auch innerhalb der Kindertageseinrichtungen, der Träger und dem Geschäftsbereich KITA ist das Handeln im Hinblick auf Armut und soziale Ungleichheit kritisch-reflexiv zu betrachten – dabei geht es sowohl um benachteiligende Lebensverhältnisse als auch um institutionelle Mechanismen, die Benachteiligung (unbewusst) reproduzieren (vgl. Kerle & Bliemetsrieder, 2019). Auf Trägerebene und in den Teams der einzelnen Kindertageseinrichtungen gilt es zudem, eine gemeinsame Haltung zu entwickeln, bestehende Konzepte und Leitbilder armutssensibel auszurichten beziehungsweise weiterzuentwickeln und auf exklusive Angebote zu verzichten (vgl. Holz, 2021).

Auf Ebene der Kindertageseinrichtungen sind Hauskonzepte, Angebote, Strukturen und Abläufe mit einem kritisch-reflexiven Blick zu analysieren und gegebenenfalls zu überarbeiten. In Fallbesprechungen sind individuelle Maßnahmen für einzelne Kinder in den Blick zu nehmen. Kindertageseinrichtungen können hier das Angebot zur qualifizierten Prozessbegleitung in Anspruch nehmen. Dies ist auch für Kindertageseinrichtungen relevant, die vermeintlich keine armutsgetroffenen Kinder betreuen, denn Armut ist nicht immer sichtbar und es gilt, auch bei nicht-armutsgetroffenen Menschen eine Sensibilisierung für Ungleichheiten zu schaffen.

Ziel 1.2

Die Mitarbeiter*innen in den Kindertageseinrichtungen unterstützen armutsgetroffene Kinder und Familien in deren materiellen, sozialen, kulturellen und gesundheitlichen Teilhabe und vernetzen sie sozialraumorientiert.

Gezielte Unterstützung armutsgetroffener Kinder und Familien in der Kindertageseinrichtung
Die Aktivitäten in den Münchner Kindertageseinrichtungen sind inklusiv und damit auch armutssensibel gestaltet. Sie ermöglichen allen Kindern und Familien – unabhängig ihres sozialen Hintergrundes – gleichwertige Teilhabe an Bildung und sozialen Aktivitäten, ohne

Konsumdruck (siehe Handlungsfeld 8). Eine armuts-sensible Analyse der Abläufe und Aktivitäten in der Kindertageseinrichtung, gezielte Gespräche mit Familien, systematische Beobachtungen, Dokumentation und Fallbesprechungen ermöglichen pädagogischen Mitarbeiter*innen, die Herausforderungen und Lebensrealitäten armutsgetroffener Kinder und Familien besser zu verstehen und individuelle Unterstützungsangebote zu entwickeln.

Die aktive Einbindung der Familien ist zentraler Bestandteil der Armutsprävention. Niedrigschwellige Angebote zu Themen wie Erziehung, Gesundheit, finanzielle Bildung oder Schuldenprävention, zum Beispiel in Kooperation mit der Schuldner- und Insolvenzberatung des Sozialreferates, fördern die Teilhabe. Da soziale Ungleichheiten die Möglichkeiten zum freiwilligen Engagement mit beeinflussen und bestehende Benachteiligungen verstärken können (vgl. BMFSFJ, 2024b), sind (ehrenamtliche) Beteiligungsformate armutssensibel zu gestalten. Formate wie Kinderrat und Elternbeirat ermöglichen es, armutsgetroffene Kinder und Familien aktiv einzubeziehen und an Entscheidungsprozessen zu beteiligen – sofern Hürden abgebaut und die Mitwirkungsmöglichkeiten an ihre Lebenslagen angepasst werden (siehe Handlungsfeld 10).

Zudem können Kindertageseinrichtungen für armutsgetroffene Familien eine wichtige niedrigschwellige Anlaufstelle sein und mit Materialien über Unterstützungsangebote, Soziale Dienste und weitere Ressourcen informieren (siehe Handlungsfeld 9). Wenn pädagogische Mitarbeiter*innen armutsgetroffene Familien aktiv einbeziehen und Zugänge zu Hilfs- und Beratungsangeboten erleichtern, verbessert sich die Unterstützung in belastenden Lebenslagen deutlich (vgl. LHM, RBS, 2022c).

Zugänge schaffen in ein unterstützendes Umfeld
Ein wesentlicher Baustein sozialer Gerechtigkeit ist der Zugang zu Angeboten in Bildung, Kultur, Gesundheit und Sozialem. Kinder aus armutsgetroffenen Familien haben jedoch häufig eingeschränkte Teilhabechancen. Daher ist es wichtig, dass Kindertageseinrichtungen gezielt Kooperationen mit lokalen Einrichtungen und Akteur*innen aufbauen und Programme (weiter)entwickeln, die allen Kindern offenstehen (siehe Handlungsfeld 9). Gemeinsame Ausflüge, pädagogische Aktivitäten mit Berücksichtigung der verschiedenen Lebenslagen und Veranstaltungen schaffen neue Erfahrungen, fördern soziale Kontakte und stärken die Integration in die Gemeinschaft. Dabei sollten die Angebote für die Familien möglichst kostenfrei sein.

Die Landeshauptstadt München bietet bereits zahlreiche kostenfreie Freizeitmöglichkeiten in Zusammenarbeit mit Sportvereinen und Kultureinrichtungen, etwa über den Münchner Familienpass und den Ferienpass. Auch konsumfreie Spiel- und Lernräume wie öffentliche Spielplätze, Gemeinschaftsgärten, Bibliotheken oder Familienzentren sind über Kindertageseinrichtungen niedrigschwellig erfahrbar und stehen den Familien offen. Für kostenpflichtige Angebote sowie für die Mittagsverpflegung kann das Bildungspaket (BuT) genutzt werden (siehe Handlungsfeld 4).

Weitere Anknüpfungspunkte bieten Einrichtungen wie KinderTagesZentren (KiTZ), Familienzentren, Treffs in der näheren Umgebung, Bildungslokale oder Gesundheitstreffs. In Kooperation mit sozialen Trägern und anderen Institutionen entsteht ein Netzwerk, das Ressourcen bündelt und umfassende Unterstützung ermöglicht. Auch die Beteiligung der Kindertageseinrichtungen an sozialräumlichen Netzwerken wie dem Regionalen Netzwerk für Soziale Arbeit in München (REGSAM) oder den Präventionsketten in Freiham und Neufreimann begünstigen diesen Ansatz. Sozialraumorientierte Angebote fördern nicht nur die Teilhabe von Kindern und Familien, sondern verbessern auch das soziale Miteinander im Stadtteil. Informationsveranstaltungen und Austauschformate unterstützen den Aufbau lokaler Netzwerke und machen vorhandene Ressourcen besser zugänglich (siehe Handlungsfeld 9).

Ziel 1.3

Strukturen und Abläufe der Münchner Kindertagesbetreuung sind in Bezug auf mögliche Barrieren analysiert und in Hinblick auf Armutsprävention entwickelt.

Armutssensibilität auf Träger- und Verwaltungsebene
Armutssensibilität ist ein Qualitätsmerkmal von Kindertageseinrichtungen, Trägern und Verwaltung, das in der Organisations- und Konzeptentwicklung mitgedacht werden muss (vgl. Holz, 2023), um beispielsweise Unterstützungsleistungen, Trägerkonzepte und inklusive Basisstandards kritisch-reflexiv anzupassen. Insbesondere gilt es, Kriterien und Verfahren zur Aufnahme armutssensibel zu gestalten, sodass Benachteiligungen vermieden, Zugänge erleichtert und die Teilhabe aller Kinder – unabhängig von der sozialen und ökonomischen Situation ihrer Familien – sichergestellt werden (siehe Handlungsfeld 4).

Ebenso relevant ist die Vernetzung mit kind- und familienorientierten Diensten und Referaten sowie die Beteiligung an Präventionsketten (vgl. Holz, 2021) (siehe Handlungsfeld 9). Armutssensibilität als gemeinsames Qualitätsverständnis zu etablieren bedeutet,

„Organisationales Empowerment [...] hieße dann auch, Verantwortung im Umgang mit Armut nicht einzelnen pädagogischen Mitarbeiter*innen zu übertragen, sondern in der gesamten Organisation solidarisch und im Kern auch parteiisch zu verorten – und über Partizipationsprozesse eigene Positionen und Zielsetzungen multiperspektivisch zu entwickeln“ (Cloos et al. 2023, 113–116).

Armutssensibilität und -prävention auf struktureller Ebene
Auch auf struktureller Ebene sollte vorhandene Infrastruktur armutssensibel weiterentwickelt werden, beispielsweise durch kostenfreie Angebote im Gesundheits-, Kultur- und Sozialbereich, ebenso wie durch die Beitragsfreiheit in allen Münchner Kindertageseinrichtungen.

Ein weiterer Baustein ist die gezielte Entlastung von Kindertageseinrichtungen mit hohem Anteil armutsgetroffener Kinder und Familien: Kindertageseinrichtungen, die überdurchschnittlich viele Kinder mit sozioökonomisch benachteiligtem Hintergrund betreuen, sind häufig mehrfach belastet und verfügen über weniger Ressourcen (vgl. Schieler & Menzel, 2024). Hinzu kommen weitere Herausforderungen wie Segregation – etwa durch den Fokus auf Kinder und Familien mit erhöhtem (sprachlichen) Förderbedarf, Fluchthintergrund, Behinderung oder diagnostizierten Beeinträchtigungen –, personelle Engpässe, eine geringere Arbeitszufriedenheit sowie unzureichende Ausstattung. Auch (zu hohe) Zusatzkosten für Familien, die Wahrnehmung mangelnden Engagements der Familien und ungleiche Platzvergaben stellen zusätzliche Belastungen dar. Zur Stärkung dieser besonders herausgeforderten Einrichtungen ist es notwendig, Mehrfachbelastungen und Ressourcennachteile als strukturelle Benachteiligung auf Träger- und Verwaltungsebene anzuerkennen und zu bearbeiten. Auch ist auf die Bereitstellung (natur-)naher Räume für Kinder ebenso zu achten wie auf attraktive Arbeitsbedingungen in belasteten Einrichtungen. Eine multiprofessionelle Unterstützung, etwa durch Kita-Sozialarbeit oder Fachberatung des Geschäftsbereichs KITA, ist ebenso notwendig wie die Berücksichtigung der von Leitungen benannten Problemlagen – darunter unzureichende sachliche und finanzielle Ausstattung, Personalausfälle, fehlendes Engagement und Unterstützung seitens der Familien und Träger.

Künftig soll eine differenzierte, anonymisierte und nicht stigmatisierende Datenerhebung zu verschiedenen Dimensionen von Benachteiligung bei Kindern und Familien sowie zu den Belastungen in Kindertageseinrichtungen erfolgen – idealerweise in Kooperation mit Hochschulen. Diese münchenspezifische Datengrundlage würde es ermöglichen, besonders belastete Einrichtungen gezielt zu identifizieren und passgenau zu unterstützen.

Ergänzend bieten Solidaritätsfonds auf Trägerebene die Möglichkeit, Einrichtungen – ohne aufwändige Antragstellung – zusätzlich bei der Finanzierung alltäglicher Teilhabeangebote wie Hygieneartikeln, Geburtstagsfeiern, Portfoliomappen, Fototerminen oder Ausflügen zu unterstützen (vgl. Richter-Kornweitz, 2021) und so die Teilhabe armutsgetroffener Kinder und Familien zu stärken.

Ziel 1.4

Armutsgetroffene Kinder, Familien und Mitarbeiter*innen sind aktiv eingebunden, wofür entsprechende Beteiligungsformate entwickelt und etabliert sind.

Partizipation und Empowerment in der Armutsprävention

Träger und Verwaltung sind gefordert, armutsgetroffene Kinder, Familien und Mitarbeiter*innen sowie armutsgefährdete Personen- und Berufsgruppen aktiv in die Armutsprävention einzubeziehen. Dies erfordert faire Bezahlung, gezielte Beratung zu (freiwilligen) Unterstützungsleistungen, Zugang zu kulturellen, sozialen, gesundheitlichen und materiellen Teilhabemöglichkeiten sowie passende Vernetzungsangebote. Darüber hinaus gilt es, das Wissen, die Ressourcen und Perspektiven dieser Gruppen als Expert*innen in eigener Sache anzuerkennen. Ihre Beteiligung an Konzeptentwicklungen, Entscheidungsprozessen und Qualitätsdialogen sollte systematisch ermöglicht und strukturell verortet werden – beispielsweise durch Beteiligungsformate, Gremien oder ihre Repräsentanz in Personalvertretungen.

Auch für armutsgetroffene Kinder und Familien sollten spezifische, niedrigschwellige Beteiligungsformate entwickelt werden, die auf ihre Lebensrealitäten abgestimmt sind und ihre Perspektiven sichtbar machen (siehe Handlungsfeld 10).

Vision 2

Der Geschäftsbereich KITA als auch die Träger der Münchner Kindertageseinrichtungen sind mit den Referaten der Landeshauptstadt München und relevanten Akteur*innen in Bezug auf Armutsprävention vernetzt.

Ziel 2.1

Ein integriertes und vernetztes Vorgehen mit den Referaten der Landeshauptstadt München und relevanten Akteur*innen in Bezug auf Armutsprävention ist etabliert.

Auf- und Ausbau einer kommunalen Vernetzung auf struktureller Ebene

Neben dem konkreten Aufbau einer Kita-Sozialraumorientierung auf Ebene der Kinder und ihren Familien sowie unter Berücksichtigung der konkreten Lebenswelten sind zwei weitere Ebenen zentral für die Armutsprävention: die Gestaltung von Orten, also die Veränderung realer, physischer Räume, und strukturelle Veränderungen durch politische Steuerung (vgl. Reutlinger & Wigger, 2008; Schneider et al., 2021).

Die Sozialplanung übernimmt dabei auf kommunaler Ebene eine koordinierende Rolle. Im Rahmen der strategischen Leitlinie „Perspektive München“ entwickelt sie gemeinsam mit Fachreferaten, lokalen Expert*innen und Bürger*innen integrierte Handlungsräumkonzepte, die auf gesellschaftliche Teilhabe aller Münchner*innen zielen. Die konzeptionelle Integration der Kindertagesbetreuung in diese Sozialplanung ist angesichts wachsender Herausforderungen weiterzuentwickeln. Kindertageseinrichtungen sollten verstärkt als räumliche Ressourcen und offene Begegnungsorte für Kinder und Familien im Sozialraum gedacht werden (vgl. LHM, Referat für Stadtplanung und Bauordnung, o. J.) (siehe Handlungsfeld 4).

Referatsübergreifende Vernetzungsstrukturen wie die Präventionsketten in Freiham und seit Januar 2025 in Neufreimann zeigen, wie durch verbindliche interdisziplinäre Zusammenarbeit kommunale Angebote bedarfsgerecht weiterentwickelt und abgestimmt werden können – um die Chancen insbesondere von armutsgetroffenen Kindern und Jugendlichen auf gesunde Entwicklung, Bildung und Teilhabe zu verbessern, Inklusion zu ermöglichen und Übergänge zu begleiten.

Zur strategischen Planung der Armutsprävention bestehen in allen Stadtbezirken Netzwerke mit relevanten Akteur*innen aus den Bereichen wie Gesundheitsprävention, kulturelle Bildung und den Angeboten für Kinder, Jugend und Familie im Sozialreferat. Vor Ort

werden konkrete Bedarfe und Ressourcen erhoben und passgenaue, regelmäßig evaluierte Angebote für Kinder und Familien entwickelt. Ein stadtweiter strategischer Austausch zur kindbezogenen Armutsprävention findet sozialräumlich im Rahmen der Präventionsketten statt – unter Beteiligung des Gesundheitsreferats, des Sozialreferats, des Referats für Bildung und Sport sowie des Geschäftsbereichs KITA. Eine umfassende kommunale Gesamtstrategie, eine stadtweite Sensibilisierung für die Bedarfe Armutsgetroffener sowie eine stärkere landes- und bundesweite Vernetzung wären zielführend.

Zur Weiterentwicklung bestehender Maßnahmen sind wissenschaftliche Kooperationen mit Hochschulen, Universitäten und Forschungsinstituten auszubauen, da sie die Evaluation und die Integration aktueller Erkenntnisse in neue Handlungskonzepte ermöglichen. Weitere Kooperationen – insbesondere zur Erhebung einer differenzierten, münchenspezifischen Datengrundlage für besonders belastete Kindertageseinrichtungen – sind zu fördern.

Nachhaltige Entwicklung



Sustainable Development Goals (SDGs)

Herausforderungen

Nachhaltige Entwicklung gehört zu den zentralen gesellschaftlichen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts. Der Schutz natürlicher Lebensgrundlagen, ein gerechter Zugang zu Ressourcen sowie die sozial, ökologisch und wirtschaftlich ausgewogene Gestaltung von Transformationsprozessen sind dabei eng miteinander verknüpft. Der Brundtland-Bericht definiert nachhaltige Entwicklung als „eine Entwicklung, die den Bedürfnissen der heutigen Generationen entspricht, ohne die Möglichkeiten künftiger Generationen zu gefährden, ihre eigenen Bedürfnisse zu befriedigen und ihren Lebensstil zu wählen“ (Hauff, 1987, S. 46). Die 2015 verabschiedete Agenda 2030 der Vereinten Nationen (UN) mit ihren 17 Nachhaltigkeitszielen (Sustainable Development Goals – SDGs) bietet hierfür einen globalen Orientierungsrahmen (vgl. UN, 2015). Sie fordert alle gesellschaftlichen Bereiche – ausdrücklich auch den frühkindlichen Bereich – zur Mitverantwortung auf. Dazu gehört insbesondere die Stärkung der Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE): „Bis 2030 [ist] sicher[zu]stellen, dass alle Lernenden die notwendigen Kenntnisse und Qualifikationen zur Förderung nachhaltiger Entwicklung erwerben, unter anderem durch Bildung für nachhaltige Entwicklung und nachhaltige Lebensweisen, Menschenrechte, Geschlechtergleichstellung, eine Kultur des Friedens und der Gewalt-

losigkeit, Weltbürgerschaft und die Wertschätzung kultureller Vielfalt sowie des Beitrags der Kultur zu nachhaltiger Entwicklung“ (UN, 2015, S. 18).

BNE ist ein zentrales Instrument auf dem Weg zu einer nachhaltigen Gesellschaft. Sie unterstützt Kinder, Jugendliche und Erwachsene, komplexe Zusammenhänge zu erkennen, Werte zu reflektieren und ein verantwortungsbewusstes Denken und Handeln zu entwickeln (vgl. UNESCO, 2020). Gerade der frühkindlichen Bildung kommt dabei eine Schlüsselrolle zu: Kinder sind von Anfang an Teil ökologischer und sozialer Lebensrealitäten. Die in dieser frühen Lebensphase erworbenen Kompetenzen, Haltungen und Verhaltensmuster prägen ihr Verständnis von Natur, Lebenswelt und Zukunft langfristig (vgl. NP BNE, 2017). Gleichzeitig steht das gesamte System der Kindertagesbetreuung vor der Aufgabe, seine institutionellen und strukturellen Rahmenbedingungen konsequent an den Prinzipien der Nachhaltigkeit auszurichten. Insbesondere in urbanen Räumen wie München wird die Notwendigkeit nachhaltiger Entwicklung besonders deutlich: Die Stadt steht vor vielschichtigen Herausforderungen wie dem Erhalt sozialen Zusammenhalts, der Anpassung an den Klimawandel, der Mobilitätswende, dem wachsenden Druck auf Flächen sowie der ökologischen Transformation. Im Jahr 2022 wurde auf der Grundlage des Nationalen Aktionsplanes BNE die „BNE VISION 2030“ vom Münchner Stadtrat verabschiedet. Sie definiert auf kommunaler Ebene einen verbindlichen Rahmen zur strukturellen Einbindung von Nachhaltigkeit und Bildung für nachhaltige Entwicklung in Bildungs-

institutionen. Für den frühkindlichen Bereich wurden darin insgesamt 76 konkrete Maßnahmen entwickelt, die sowohl auf die lokalen Gegebenheiten als auch auf die bundesweiten Ziele des Nationalen Aktionsplans BNE abgestimmt sind. Für den Bildungsbereich Schule wurden im Handlungsfeld „Lebensraum Ganztageseinrichtungen RBS-A-4“ das die Tagesheime, Kooperative Ganztagsbildung und die Heilpädagogische Tagesstätte in städtischer Trägerschaft umfasst, elf spezifische Maßnahmen formuliert (vgl. BMBF, 2017; LHM, RBS, 2022a).

Die Münchner Kindertageseinrichtungen übernehmen in diesem Prozess eine doppelte Rolle: Zum einen als Bildungsorte, an denen Kinder Erfahrungen sammeln, die sie darin unterstützen können, ökologische, soziale, kulturelle und ökonomische Zusammenhänge zu verstehen und Handlungskompetenzen zu erwerben. Zum anderen als Institutionen, die selbst nachhaltig wirtschaften, Ressourcen verantwortungsvoll nutzen und ihre Organisationsstrukturen an Prinzipien der Nachhaltigkeit ausrichten (Whole Institution Approach; vgl. UNESCO, 2020). Nachhaltige Entwicklung im Bereich der Kindertagesbetreuung bedeutet daher, pädagogische und organisatorische Prozesse gemeinsam zu betrachten. Kindertageseinrichtungen können zu Lernorten einer zukunftsfähigen Gesellschaft werden – vorausgesetzt, BNE wird nicht nur im pädagogischen Alltag gelebt, sondern auch in Bereichen wie Gebäudemanagement, Verpflegung, Beschaffung und Leitbildern strukturell verankert (vgl. NP BNE, 2017).

Ausrichtung und Umsetzungsplanung

Vision 1

Der Geschäftsbereich KITA sowie alle Träger und Einrichtungen der Münchner Kindertagesbetreuung richten ihre Prozesse an Prinzipien der Nachhaltigkeit aus und verstehen sich als Lernorte, Erfahrungsräume und Vorbilder für eine zukunftsfähige Entwicklung.

Ziel 1.1

Nachhaltige Entwicklung ist in Verfahren und Abläufen auf allen Ebenen der Münchner Kindertagesbetreuung verankert, fachlich begleitet weiterentwickelt und als Bildung für nachhaltige Entwicklung in den Leitbildern, Konzepten und Qualitätsmanagementsystemen der Träger umgesetzt.

Qualitätsentwicklung durch professionelle Begleitstrukturen

Die wirksame Verankerung von nachhaltiger Entwicklung und BNE auf allen Ebenen der Münchner Kindertagesbetreuung erfordert ein systemisches und strategisches Vorgehen. Entscheidend ist dafür ein ganzheitlicher Ansatz, wie ihn der Whole Institution Approach (WIA) beschreibt. Der WIA bezieht die gesamte Organisation in die Umsetzung nachhaltiger Prinzipien ein. Dazu zählen neben der pädagogischen Arbeit mit den Kindern auch die Raumgestaltung, Verpflegung, Beschaffung, die Bildungs- und Erziehungspartnerschaft mit Familien sowie Organisations- und Managementstrukturen. Nachhaltige Entwicklung und BNE werden deshalb verbindlich in (Träger- und) Hauskonzepten, Leitbildern und in den Qualitätssicherungsstrukturen aller Ebenen verortet und umgesetzt (siehe Handlungsfeld 1; vgl. LHM, RBS, 2022a). Ziel ist es, nachhaltige Entwicklung und BNE nicht nur inhaltlich, sondern auch strukturell und organisatorisch in Kindertageseinrichtungen und Trägerstrukturen zu etablieren.

Eine zentrale Grundlage dafür bildet die Entwicklung trägerübergreifender Qualitätsanforderungen. Ergänzt werden diese durch praxisnahe Indikatoren und geeignete Nachweismöglichkeiten, die in die Qualitäts- und Selbstevaluation integriert werden. Auf diese Weise können Fortschritte sichtbar gemacht und kontinuierlich weiterentwickelt werden (siehe Handlungsfeld 1; vgl. LHM, RBS, 2022a). Als Referenzrahmen könnte hier

der bereits vom Fachforum Frühkindliche Bildung erarbeitete Qualitätsrahmen dienen, der eine konsistente und effektive Implementierung unterstützt. Die fachliche Begleitung dieses Prozesses erfolgt durch eigens geschaffene Strukturen: Im Rahmen der BNE VISION 2030 wurden Personalstellen in allen Bildungsbereichen eingerichtet, die konzeptionelle Weiterentwicklung, fachliche Beratung und trägerübergreifende Koordination im Bereich nachhaltiger Entwicklung und BNE übernehmen. Diese Unterstützung auf struktureller Ebene ist essenziell, um Veränderungen langfristig und qualitätsgesichert zu gestalten.

Ein weiterer Baustein ist die beständige Reflexion und Evaluation der eigenen Praxis. Auf Stadt-, Träger- und Einrichtungsebene werden Prozesse etabliert, die eine regelmäßige Überprüfung von Abläufen, Konzepten und Wirkungen ermöglichen. So wird Nachhaltigkeit nicht nur umgesetzt, sondern als dynamischer, gemeinsamer Lernprozess stetig weiterentwickelt.

Ziel 1.2

Klima- und Artenschutz werden im Rahmen von Bildung für nachhaltige Entwicklung als zentrale Themen betrachtet und verankert.

Systemische Verankerung ökologischer Kriterien in der Kindertagesbetreuung

Der Schutz von Klima und biologischer Diversität ist eine grundlegende Querschnittsaufgabe nachhaltiger Entwicklung. In der Münchner Kindertagesbetreuung werden diesen Themenfeldern im Rahmen von Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) besondere Bedeutung beigemessen. Ziel ist es, Kinder frühzeitig für ökologische Zusammenhänge zu sensibilisieren und sie sowohl alters- als auch entwicklungsadäquat an Themen wie Ressourcenschonung, Artenvielfalt und Klimagerechtigkeit heranzuführen.

Auf strategischer Ebene werden Klima- und Artenschutz als integrale Bestandteile nachhaltiger Entwicklung verstanden und systematisch mit BNE verzahnt. Dazu zählen die Berücksichtigung ökologischer Kriterien in Bau, Beschaffung und Verpflegung (siehe Handlungsfeld 3). Darüber hinaus sollen Kinder durch praxisnahe Aktivitäten direkt erleben, wie zum Beispiel ökologische Zusammenhänge ihren Alltag beeinflussen.

Nachhaltige Steuerung und Gestaltung von Ressourcen in der Kindertageseinrichtung
Ressourcensparprogramme fördern ein gemeinsames Verantwortungsbewusstsein innerhalb der Kindertageseinrichtungen. Sie motivieren dazu, durch bewusstes Handeln Energie, Wasser und Ressourcen zu sparen und machen dabei die positiven Effekte für Klima- und Ressourcenschutz konkret erfahrbar. Zudem werden strukturelle Rahmenbedingungen geschaffen, um entsprechende Maßnahmen zu verstetigen – etwa durch die Sicherstellung einer frischen, gesunden und vollwertigen Verpflegung, die ökologische Ausrichtung von Neu- und Umbauten, energieeffiziente Gebäudenutzung sowie nachhaltiges Beschaffungs-, Ausstattungs- und Müllmanagement (siehe Handlungsfeld 3 und 4).

Ein weiteres Beispiel ist die naturnahe Gartengestaltung, bei der Kinder aktiv in die Planung und Pflege von Gärten eingebunden werden. So erfahren sie unmittelbar, welche Bedeutung Biodiversität und natürliche Kreisläufe für Mensch und Umwelt haben. Diese und andere Formate bieten wertvolle Austauschmöglichkeiten für Good-Practice-Beispiele, fördern den Transfer gelungener Ansätze und unterstützen die kontinuierliche Weiterentwicklung nachhaltiger Bildungsstrukturen in der Münchner Kindertagesbetreuung.

Die Kindertageseinrichtungen übernehmen dabei nicht nur eine pädagogische Aufgabe, sondern auch eine institutionelle Vorbildfunktion. Klima- und Artenschutz werden so zu einem sichtbar gelebten Bestandteil der Kindertagesbetreuung und schaffen dadurch eine tragfähige Grundlage für die dauerhafte Weiterentwicklung des Gesamtsystems.

Ziel 1.3

Die Geschäftsbereiche KITA und Allgemeinbildende Schulen fördern aktiv den Aufbau und die Pflege von Netzwerken für nachhaltige Entwicklung und Bildung für nachhaltige Entwicklung.

Netzwerke und Kooperationen als Schlüssel für nachhaltige Entwicklung und BNE
Kooperationen gelten als zentrale Strategie, um nachhaltiges Denken und Handeln nicht nur in den pädagogischen Alltag, sondern auch strukturell in die Organisation von Kindertageseinrichtungen einzubetten. Kindertageseinrichtungen übernehmen zunehmend die Rolle aktiver Netzwerkpartner*innen. Durch Kooperationen mit lokalen Umweltinitiativen, außerschulischen Bildungseinrichtungen oder nachhaltigkeitsorientierten Betrieben entsteht ein erweitertes

Lernumfeld, das vielfältige Perspektiven einbindet. Diese Öffnung nach außen fördert bei Kindern, pädagogischen Mitarbeiter*innen und Familien ein umfassendes Verständnis für ökologische, soziale und ökonomische Zusammenhänge. Gleichzeitig unterstützt sie die fachliche Weiterentwicklung innerhalb der Einrichtungen und ermöglicht eine fortlaufende Qualitätsentwicklung im Sinne von BNE.

Die Geschäftsbereiche KITA und Allgemeine Schulen sowie die Träger unterstützen gezielt Kooperationen mit Akteur*innen, die auf Umweltbildung, globale Gerechtigkeit oder nachhaltige Lebensstile spezialisiert sind. Ein Beispiel hierfür sind Naturerlebnistage, bei denen Kinder die Natur aktiv erkunden und spielerisch ein Bewusstsein für Biodiversität, Ressourcenschonung und Klimagerechtigkeit entwickeln. Solche Aktivitäten leisten nicht nur einen unmittelbaren Beitrag zur Umweltbildung, sondern stärken auch die emotionale Bindung zur natürlichen Lebenswelt – eine maßgebliche Voraussetzung für nachhaltiges Handeln. Darüber hinaus entstehen in Zusammenarbeit mit Kooperationspartner*innen kontinuierlich neue praxisorientierte Materialien und Projekte.

Zur Unterstützung von Kooperationen und zur Förderung des trägerübergreifenden Austauschs bestehen bereits erprobte Strukturen, wie der Arbeitskreis „BNE in Kitas“. Die digitale BNE-Plattform „bne.muenchen.de“ macht zudem die Vielfalt der Münchner BNE-Landschaft sichtbar, etwa durch eine Übersicht der BNE-Akteur*innen, Fortbildungsangeboten, Hinweisen zu Lernorten oder Beispiele guter Praxis. Darüber hinaus werden regionale Bildungslandschaften gezielt genutzt, um Bildungsangebote vor Ort besser zu vernetzen und systematisch weiterzuentwickeln.

Die bisherigen Erfahrungen der Träger zeigen, dass BNE bereits in vielen Einrichtungen auf unterschiedliche Weise umgesetzt wird. Um diese Potenziale gezielt zu bündeln, wird eine trägerübergreifende Vernetzung als besonders relevant erachtet. Eine strukturierte Kooperation zwischen Trägern kann Synergien schaffen, Ressourcen effizienter nutzen und Good-Practice-Beispiele sichtbar machen. Besonders auf Ebene der Stadtbezirke eröffnet dies die Möglichkeit, nachhaltige Bildungsstrukturen zu stärken und den Transfer erfolgreicher Konzepte zu erleichtern.

Vision 2

Bildung für nachhaltige Entwicklung ist institutionell verankert und gelebte Praxis in allen Münchner Kindertageseinrichtungen.

Ziel 2.1

Bildung für nachhaltige Entwicklung wird als zentrale Aufgabe in der Pädagogik und der Bewirtschaftung in den Münchner Kindertageseinrichtungen wahrgenommen und gehört zu den Grundprinzipien des pädagogischen Handelns.

Ganzheitliche Integration von Nachhaltigkeit
Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) ist ein zentrales Prinzip des pädagogischen Handelns und der organisatorischen Gestaltung in Münchner Kindertageseinrichtungen. Nachhaltige Entwicklung wird dabei als Querschnittsthema verstanden, das alle Bereiche der Bildung, Erziehung und Betreuung umfasst – von der pädagogischen Konzeption über die räumliche Gestaltung bis hin zu Beschaffung und Verpflegung. Ziel ist es, Kindern Erfahrungsräume zu eröffnen, in denen sie ökologische, soziale, ökonomische und kulturelle Zusammenhänge im Alltag erleben und auf dieser Grundlage eigene Denk- und Handlungsweisen entwickeln.

Im pädagogischen Alltag wird Nachhaltigkeit für Kinder unmittelbar erfahrbar. Durch selbstwirksames Handeln in gestalteten Situationen eröffnen sich neue Perspektiven, sie übernehmen Verantwortung und entwickeln kreative Lösungsansätze. Die Bildungsaktivitäten sind so gestaltet, dass Kinder sich aktiv mit Zukunftsfragen auseinandersetzen können. Digitale Werkzeuge zur Projektplanung und Abfragen (siehe Handlungsfeld 6) sowie praxisorientierte Leitfäden für Ausflüge, Feste und andere Aktivitäten unterstützen die pädagogischen Mitarbeiter*innen bei der Umsetzung von BNE im Alltag. Auch im hauswirtschaftlichen und infrastrukturellen Bereich zeigt sich BNE als handlungsleitendes Prinzip. Die Nutzung von Ressourcen – wie Wasser, Energie, Lebensmitteln oder Materialien – prägt die Kultur der Einrichtung und bietet Kindern dauerhaft Anlässe zur Beobachtung, Teilhabe und Reflexion. Das Konzept des Verpflegungssystems Frisch-Mischküche verbindet zudem gesundheitsfördernde Ernährung mit klimafreundlicher Versorgung und macht den Wert und Ursprung von Lebensmitteln im Alltag erfahrbar (siehe Handlungsfeld 3).

Nachhaltigkeit ist ebenso fest in der Beschaffungspraxis verortet. Die Verwendung umweltfreundlicher Materialien, ressourcenschonender Abläufe und die Prüfung von Rahmenverträgen unter Nachhaltigkeitsaspekten gehören ebenso dazu wie Ausschreibungs- und Vergabeverfahren, die ökologische und soziale Kriterien berücksichtigen – etwa bei Spiel- und Büromaterialien, Ausstattungsgegenständen oder der Verpflegung. Die Orientierung an Lebenszyklusanalysen, die Reflexion globaler Lieferketten oder die Erprobung alternativer Modelle wie nachhaltiger Direktkauf oder Tauschsysteme ermöglichen einen verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen. Solche Ansätze erfordern eine enge Abstimmung innerhalb der Verwaltung sowie die interdisziplinäre Zusammenarbeit mit kommunalen Referaten und Fachstellen.

Systemische Verankerung nachhaltiger Strukturen und Prozesse
Zentrales Ziel ist, dass die strukturellen Rahmenbedingungen auf Nachhaltigkeit ausgerichtet sind. Dies betrifft nicht nur das pädagogische Handeln, sondern das gesamte System Kindertagesbetreuung – von Bau und Ausstattung, Beschaffung über Mobilität und Verpflegung bis hin zu Kommunikation und Organisation. Der Whole Institution Approach (WIA) dient dabei als konzeptioneller Bezugsrahmen: Nachhaltigkeit wird als ganzheitliches Prinzip verstanden, das institutionelle Strukturen, Prozesse und Kulturen gleichermaßen umfasst. Einrichtungen entwickeln auf dieser Grundlage ein Selbstverständnis von Nachhaltigkeit, das über punktuelle Projekte hinausreicht.

Ziel ist eine langfristige Transformation der pädagogischen Praxis, bei der Nachhaltigkeit nicht als vorübergehender Trend, sondern als dauerhafter Auftrag verstanden wird. Im Einklang mit der BNE VISION 2030 und dem Nationalen Aktionsplan BNE sollen alle Kinder in Münchner Kindertageseinrichtungen die Möglichkeit erhalten, ihre Zukunft aktiv mitzugestalten – nicht durch vorgefertigte Lösungen, sondern durch gemeinsames, partizipatives Lernen und Miteinander im Alltag (siehe Handlungsfeld 10).

Ziel 2.2

Alle Kinder und ihre Familien werden in den Kindertageseinrichtungen darin unterstützt, Kompetenzen zu entwickeln, um eine nachhaltige Gesellschaft aktiv und verantwortungsvoll mitzugestalten.

Bildung für nachhaltige Entwicklung als integrativer Bestandteil in den Kindertageseinrichtungen

In den Münchner Kindertageseinrichtungen werden Kinder und ihre Familien als aktive Mitgestaltende einer zukunftsfähigen Welt verstanden. Bildung für nachhaltige Entwicklung (BNE) unterstützt sie darin, die eigene Haltung zu reflektieren, Verantwortung zu übernehmen und Gestaltungs- sowie Handlungskompetenzen auszubauen. Im Mittelpunkt steht dabei die Ermöglichung reflexiver Lernprozesse, durch diese Kinder komplexe Zusammenhänge erkennen, unterschiedliche Perspektiven einnehmen und dadurch handlungsfähig werden – insbesondere im Hinblick auf ökologische, soziale und globale Herausforderungen.

Pädagogisches Handeln orientiert sich an einem systemischen und sozialraumbezogenen Bildungsverständnis, das Kindern nicht nur Wissen vermittelt, sondern auch die Entwicklung einer reflektierten Haltung und nachhaltiger Handlungskompetenz unterstützt. Diese Prozesse vollziehen sich in der pädagogischen Praxis integrativ, nicht additiv. BNE wird als Querschnittsprinzip verstanden, das sämtliche Bildungsbereiche strukturell durchdringt und sowohl die didaktische Gestaltung als auch die institutionellen Rahmenbedingungen prägt. Pädagogische Mitarbeiter*innen agieren als Impulsgebende, die partizipative und ko-konstruktive Lernsettings gestalten (siehe Handlungsfeld 10), in denen die Auseinandersetzung mit Fragen der Zukunftsgestaltung auf unterschiedlichen Ebenen ermöglicht wird. Hierzu gehört auch die kreative Umgestaltung bestehender Räume als positiver Impuls, um auch in Bestandsbauten nachhaltige, gesundheitsfördernde und inspirierende Lernumgebungen zu schaffen (siehe Handlungsfeld 3).

Die Entwicklung nachhaltigkeitsbezogener Kompetenzen erfolgt dialogisch, erfahrungsbezogen und prozessoffen, eng an den Lebenswelten der Kinder orientiert. So kann beispielsweise durch gemeinsames Kochen, das Herkunft und Verarbeitung von Lebensmitteln thematisiert, ein unmittelbarer Zugang zu globalen

Wertschöpfungsketten geschaffen werden (siehe Handlungsfeld 3). Ebenso tragen bereits etablierte Projekte und Materialien dazu bei, Nachhaltigkeitsthemen alltagsintegriert und kindgerecht zugänglich zu machen. Auch die Nutzung lokaler Bildungsorte ermöglicht es, reale Nachhaltigkeitsbezüge erfahrbar zu machen (siehe Handlungsfeld 9). Kinder werden als aktive Mitgestaltende innovativer Bildungsprozesse verstanden. Ihre aktive Beteiligung an Planung, Durchführung und Reflexion unterstützt Selbstwirksamkeit und ein tiefes Verständnis für Prozesse (siehe Handlungsfeld 10). So entsteht eine transformative Pädagogik, die Nachhaltigkeit als grundlegendes Element von Bildung etabliert. Perspektivisch eröffnen innovative Formate wie Lernwerkstätten neue Möglichkeiten, Bildung in realitätsnahen Kontexten zu erproben, weiterzuentwickeln und strukturell zu integrieren.

Familien als aktive Bildungspartner*innen für nachhaltige Entwicklung

Familien sind explizit Teil des Bildungsprozesses ihres Kindes. Eine dialogische Bildungs- und Erziehungspartnerschaft zwischen pädagogischen Mitarbeiter*innen und Familien bildet eine grundlegende Voraussetzung für die Verankerung nachhaltiger Bildungsprozesse (siehe Handlungsfeld 7). Niedrigschwellige, partizipative Formate der Zusammenarbeit sowie ein diskriminierungssensibler, inklusiver Zugang zu Bildungsinhalten ermöglichen es, Diversität als Ressource zu nutzen und gemeinsame Verantwortungsräume im Sinne einer nachhaltigen Entwicklung zu schaffen. Das kann zum Beispiel durch niedrigschwellige Veranstaltungen zu nachhaltiger Verpflegung, gemeinsame Aktionen im Stadtteil, Einrichtung eines Repair Cafés oder ein Tauschregal in der Einrichtung geschehen.

Ziel 2.3

Pädagogische Mitarbeiter*innen erwerben durch spezifische Fort- und Weiterbildungsangebote Kompetenzen, um Bildung für nachhaltige Entwicklung professionell umzusetzen und vorzuleben.

Nachhaltige Qualifizierungsstrukturen

Die Umsetzung von BNE in der Münchner Kindertagesbetreuung setzt qualifizierte Mitarbeiter*innen voraus, welche Nachhaltigkeitsthemen und Handlungskompetenzen im Sinne von BNE fachlich fundiert, entwicklungsadäquat und alltagsnah in die pädagogische Praxis einbetten und fördern kann. Die Träger aller Münchner Kindertageseinrichtungen verfolgen daher das Ziel, pädagogische Mitarbeiter*innen durch spezifische Schulungs-, Fort- und Weiterbildungsangebote zu unterstützen, Nachhaltigkeit nicht nur zu thematisieren, sondern auch aktiv vorzuleben.

Zur Förderung dieser Kompetenzen stehen pädagogischen Mitarbeiter*innen eine Vielzahl unterschiedlicher Formate und Angebote zur Verfügung – von trägerinternen Fortbildungen über externe Qualifizierungsmaßnahmen bis hin zu digitalen Lernräumen (siehe Handlungsfeld 2).

Darüber hinaus bestehen in München Kooperationen mit bundesweiten Fortbildungsinitiativen wie der Stiftung Kinder forschen, die Materialien und Schulungen bereitstellt, um pädagogischen Mitarbeiter*innen bei der Umsetzung von BNE im pädagogischen Alltag zu unterstützen. Diese teilweise digitalen Angebote tragen dazu bei, wissenschaftlich fundiertes Wissen zur nachhaltigen Entwicklung und BNE in die Praxis zu bringen. Zusätzlich organisieren die Träger Fachtage, Impulsvorträge und stellen digitale Lernplattformen bereit, die pädagogischen Mitarbeiter*innen Arbeitsräume und Materialien zur Umsetzung von BNE und Nachhaltigkeit bieten. Diese Angebote eröffnen Möglichkeiten zum Austausch, zur Inspiration und zur kontinuierlichen fachlichen Weiterentwicklung. Regelmäßige Reflexionsphasen und die Evaluation des eigenen professionellen Handelns spielen dabei eine tragende Rolle, um nachhaltigkeitspezifische Kompetenzen wirksam zu etablieren und weiterzuentwickeln. Einrichtungsbasierte Fortbildungsformate ermöglichen darüber hinaus, individuell auf die Bedarfe der Einrichtungen einzugehen – etwa indem einzelne Nachhaltigkeitsziele (Sustainable Development Goals – SDGs) gezielt aufgegriffen und in die jeweilige pädagogische Konzeption integriert werden.

Die Teilnahme an Fort- und Weiterbildungen erfolgt auf Basis freiwilliger Selbstverpflichtung der Träger und Einrichtungen. Um langfristig alle pädagogischen Mitarbeiter*innen zu erreichen und Synergien zu schaffen, ist perspektivisch eine trägerübergreifende Koordinierungsstruktur erforderlich, die bestehende Angebote sichtbar macht, Good-Practice-Beispiele teilt und gemeinsame Standards für Qualifizierung und Qualitätssicherung etabliert.

Nur wenn pädagogische Mitarbeiter*innen über das notwendige Fachwissen, eine reflektierte Haltung sowie methodische Kompetenzen verfügen, kann BNE als fester Bestandteil der Münchner Kindertagesbetreuung gelebt und dauerhaft in die Praxis integriert werden.

Überblick der Visionen, Ziele, Strategien und Maßnahmen

I. Qualität in der Münchner Kindertagesbetreuung

Handlungsfeld 1

Qualitative Rahmenbedingungen

Handlungsfeld 1

Vision 1

Die Münchner Kindertageseinrichtungen leisten als Orte der Begegnung einen aktiv gestalteten Beitrag zu einem demokratischen, friedlichen, toleranten, wertschätzenden und respektvollen Miteinander aller Kinder und Erwachsenen.

Ziel 1.1

Das soziale Miteinander innerhalb der Kindertageseinrichtung sowie mit den Familien ist geprägt durch wertschätzendes, respektvolles Verständnis untereinander und für unterschiedliche Lebenssituationen.

Übergreifende Strategien

Einzelmaßnahmen

Pädagogische Grundlagen und Prinzipien für Teilhabe und das soziale Miteinander

- Umsetzung einer inklusiv gestalteten Pädagogik der Vielfalt, die Kinder als aktive Mitgestaltende versteht
- Zentrale pädagogische Prinzipien sind Partizipation, Inklusion und Vielfalt, Demokratiebildung, alltagsintegrierte Sprachbildung und Bildung für nachhaltige Entwicklung
- Konsequente Umsetzung der Kinderrechte als Basis der pädagogischen Arbeit
- Orientierung der pädagogischen Aktivitäten an den Bedarfen, Bedürfnissen und Interessen der Kinder
- Einbindung von Kindern, Familien und pädagogischen Mitarbeiter*innen an allen sie betreffenden Themen und Entscheidungen
- Aufbau einer inklusiven, wertschätzenden Gemeinschaftskultur
- Gelingende Übergangsbegleitung durch adäquate Gestaltung und Kooperationen

Bildungs- und Erziehungspartnerschaft mit Familien

- Gelingende Bildungs- und Erziehungspartnerschaft mit Familien als zentrale Expert*innen für ihre Kinder
- Gezielte Unterstützung der Familien durch kompetenzstärkende Angebote
- Stärkung der Einbindung der Familien in den Sozialraum

Partizipative Teamkultur und Empowerment

- Aufbau fachlich qualifizierter, multiprofessioneller Teams mit Vielfaltskompetenzen
- Etablierung eines respektvollen, kreativen Arbeitsumfeldes
- Verankerung von New Work-Prinzipien
- Entwicklung eines wertschätzenden und partizipativen Miteinanders

Vision 2

Das Angebot der Münchner Kindertagesbetreuung trägt dazu bei, allen Kindern einen erweiterten Lebensraum zu bieten, der Anregung, Unterstützung, Schutz und Verlässlichkeit gleichermaßen gewährleistet und ein gesundes Aufwachsen ermöglicht.

Ziel 2.1

Die Münchner Kindertageseinrichtungen bieten einen qualitätsvollen Rahmen, der sich an den Bedürfnissen und Bedarfen, dem Entwicklungsstand, dem Alter sowie der Identität der Kinder orientiert und sie adäquat unterstützt und fördert.

Übergreifende Strategien

Einzelmaßnahmen

Standards und Konzeptionen in den Münchner Kindertageseinrichtungen

- Förderung einer demokratischen Grundhaltung und transparente Kommunikation nach außen
- Kernpunkte der Konzeptionen sind Inklusion, Vielfalt, Partizipation, Sprache, Bewegung sowie digitale Bildung und Bildung für nachhaltige Entwicklung
- (Weiter)Entwicklung spezifischer Konzeptionen zu den Einrichtungsarten
- Entwicklung sowie regelmäßige Aktualisierung von Träger-, Haus- und Schutzkonzepten
- Entwicklung trägerspezifischer Konzepte zu Schwerpunktthemen Identitätsentwicklung, digitalen Bildung sowie Gesundheit und Sicherheit

Bedarfsorientierte (Personal)Ressourcen

- Entsprechende personelle Ausstattung unter Berücksichtigung qualitativer Kriterien wie fachliche Eignung, pädagogischen Haltung oder beruflicher Erfahrung

Qualitätsentwicklung und Professionalisierung

- Kontinuierliche Professionalisierung durch systematisch konzipierte Fort- und Weiterbildung, insbesondere zu Inklusion, Intersektionalität, Diversitätssensibilität und Geschlechtergerechtigkeit
- Unterstützung in der Praxis zu konzeptionellen Fragestellungen und Weiterentwicklung der pädagogischen Qualität durch qualifizierte Beratungs- und Förderkräfte

Gesundheit, Schutz und Raumgestaltung als pädagogische Grundlagen

- Sicherung der körperlichen und seelischen Unversehrtheit der Kinder
- Sicherstellung der beruflichen Gesundheit und nachhaltigen Handlungssicherheit der Mitarbeiter*innen
- Gestaltung kindgerechter, sicherer und anregender Lernumgebungen durch Orientierung der baulichen Gegebenheiten und Ausstattung an pädagogischen Grundprinzipien

Ziel 2.2

Die Angebote und Maßnahmen der Münchner Kindertagesbetreuung orientieren sich an der Zielgruppe sowie an gesellschaftlichen, politischen und sozialräumlichen Gegebenheiten und spezifischen Bedarfen.

Übergreifende Strategien

Einzelmaßnahmen

Inklusiv gestaltete Pädagogik der Vielfalt

- Ausrichtung der pädagogischen Arbeit an den Lebenslagen und Bedürfnissen der Kinder zur Umsetzung differenzierter Bildungsaktivitäten und individueller Förderstrategien
- Orientierung an gesellschaftlichen, politischen und sozialräumlichen Gegebenheiten
- Zielgruppenspezifische Ausgestaltung und Verankerung der Bildungsaktivitäten unter Berücksichtigung von Mehrsprachigkeit, Intersektionalität, familialen Konstellationen und sozialen Lagen

Sozialraumorientierte Zusammenarbeit und Netzwerkbildung

- Kooperationen mit Bildungs- und Betreuungseinrichtungen, sozialen Diensten, Beratungsstellen sowie Akteur*innen der Kinder- und Jugendhilfe
- Aktive Beteiligung der Familien in die sozialraumorientierte Arbeit
- Herstellung von Nachvollziehbarkeit und Transparenz bei Konzepten, Angeboten und Entscheidungsprozessen
- Etablierung einer vertrauensvollen und partizipationsfördernden Kultur

Ziel 2.3

Eine trägerübergreifende Qualitätsdebatte ist etabliert und gemeinsame Weiterentwicklungs- sowie Beteiligungsverfahren sind implementiert.

Übergreifende Strategien

Einzelmaßnahmen

Qualität sichern, gestalten und weiterentwickeln

- Nutzung von Qualitätssicherungssysteme
- Begleitung der Veränderungsprozesse durch qualifizierte Fachkräfte
- Etablierung eines trägerspezifischen Monitorings
- Einführung eines systematischen Datenmanagements und Controllings
- Weiterentwicklung und -führung der Qualitätsdebatte zwischen Praxis, Trägern, Wissenschaft und Verwaltung
- Etablierung eines übergreifenden Expert*innengremium

Partizipation in der Qualitätsentwicklung

- Partizipation als zentrales Prinzip: systematische Einbindung von Kindern, Familien und pädagogischen Mitarbeiter*innen in die Qualitätsentwicklung auf Einrichtungs- und Trägerebene
- Sicherstellung von Transparenz durch offene, nachvollziehbare Kommunikation aller Prozesse und Ergebnisse

Mitarbeiter*innen in der Kindertagesbetreuung München

Vision 1

Die Münchner Kindertageseinrichtungen bieten für zahlreiche Professionen ein spannendes und dynamisches Berufsfeld mit attraktiven Rahmenbedingungen.

Ziel 1.1

Die Teams in den Münchner Kindertageseinrichtungen sind vielfältig.

Übergreifende Strategien

Vielfalt als Stärke der pädagogischen Teams

Einzelmaßnahmen

- Multiprofessionelle und interdisziplinäre Zusammensetzung der Teams
- Abbildung gesellschaftlicher Vielfalt wie Kultur, Sprach- oder Leistungskompetenz, Alter, Geschlecht, Ethnie, Religion, Weltanschauung
- Entwicklung präventiver Strategien gegen Ausgrenzung im Sinne von Inklusion
- Öffnung der Zugangswege für pädagogische Mitarbeiter*innen aus verschiedenen Berufsgruppen
- Förderung einer multiprofessionellen, projektorientierten Zusammenarbeit
- Regelmäßige Überprüfung und Anpassung der Personalausstattung
- Einbindung pädagogischer Mitarbeiter*innen mit inklusiver Expertise
- Förderung und Einbezug von Mehrsprachigkeit in den Teams

Ziel 1.2

Zukunftsorientierte Arbeitsmodelle fördern eine Kultur der Teilhabe und des Wissensaustauschs, Selbstbestimmung und Wohlbefinden sowie das Einbringen persönlicher Potenziale. Sie sind flexibel, wertorientiert und an gesellschaftliche Entwicklungen angepasst.

Übergreifende Strategien

Arbeitsmodelle in Zeiten des demografischen Wandels

Einzelmaßnahmen

- Gestaltung einer flexiblen Arbeitswelt unter Orientierung an den individuellen Bedürfnissen der Mitarbeiter*innen
- Schaffung zeitgemäßer Rahmenbedingungen für unterschiedliche Lebensphasen
- Entwicklung vielfältiger Arbeitszeitmodelle
- Unterstützung eines gesunden Arbeitsumfeldes

Dynamische Arbeitsgestaltung für gesundes und generationenübergreifendes Arbeiten

- Etablierung dynamischer, flexibler und anpassungsfähiger Strukturen
- Gestaltung gesundheitsförderlicher Arbeitsplätze

Vision 2

Die Personalstrategie fokussiert die Gewinnung, Entwicklungsperspektiven und langfristige Bindung aller Mitarbeiter*innen, Nachwuchskräfte und Quereinsteiger*innen.

Ziel 2.1

Die Gewinnung neuer Mitarbeiter*innen ist zeitgemäß auf die Zielgruppen abgestimmt und das Image sowie die Anerkennung im Berufsfeld haben sich verbessert.

Übergreifende Strategien

Innovative Wege in der Gewinnung pädagogischer Mitarbeiter*innen

Einzelmaßnahmen

- Professionalisierung sowie Digitalisierung der Bewerbungsverfahren
- Frühzeitige Zusammenarbeit mit Hochschulen, Fachakademien und Bildungsträgern
- Ermöglichung von Hospitationen

Gezielte Unterstützung internationaler pädagogischer Mitarbeiter*innen

- Unterstützung durch Sprachkurse und begleitende Kulturvermittlung
- Bedarfsgerechte Wohnraumangebote
- Beschleunigung der Anwerbung
- Öffnung für Quereinsteiger*innen und pädagogisch affine Berufsgruppen nach klaren Einstufungsrichtlinien

Strategische Öffentlichkeitsarbeit und Imageentwicklung

- Transparente Informationen über Ausbildungswege und Einrichtungsformen
- Kampagnen zur Wertschätzung aller Mitarbeiter*innen
- Gezielte Initiativen, die Vielfalt und insbesondere auch pädagogische Mitarbeiter anspricht
- Good-Practice-Beispiele und Erfolgsgeschichten aus der Praxis
- Gezielte Einbindung von Öffentlichkeitsarbeit auf unterschiedlichen Ebenen der Kindertagesbetreuung

Ziel 2.2

Die Möglichkeiten zur individuellen Entwicklung sind transparent, vielfältig und fördern die langfristige Bindung der Mitarbeiter*innen.

Übergreifende Strategien

Strukturiertes Onboarding und nachhaltige Integration

Einzelmaßnahmen

- Einführungstage für neue Mitarbeiter*innen
- Systematische Schulungen zur Vermittlung der „Kita-Kultur“
- Mentoringprogramme zur individuellen Begleitung und Unterstützung
- Sicherstellung der kontinuierlichen Weiterentwicklung von Onboarding-Maßnahmen durch Feedback-Gespräche

Teamkultur, Zusammenarbeit und fachliche Begleitung

- Entwicklung zukunftsorientierter Personalentwicklungsprogramme
- Partizipative Einbindung der Mitarbeiter*innen
- Etablierung transparenter Beschwerdestrukturen
- Ermöglichung systematischer Teambuilding-Maßnahmen und kontinuierlicher Coaching-Angebote
- Unterstützung der Teams bei der gemeinsamen Bewältigung von Herausforderungen durch fachliche Begleitung und Beratung

Gesundheitsprogramme und Supervision als zentrale Unterstützungsangebote

→ Etablierung umfassender Gesundheitsprogramme
→ Ermöglichung externer Supervision

Ziel 2.3 Die Angebote zur fachlichen Ausbildung und regelmäßigen Weiterqualifikation aller Mitarbeiter*innen sind an den Bedarfen orientiert und im Hinblick auf lebenslanges Lernen weiterentwickelt.	
Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Ausbildungsinnovationen und Fachkräftesicherung	→ Einführung einer vergüteten, praxisnahen Ausbildung für Quereinsteiger*innen und Nachwuchskräfte – Modellversuch „Kinderpflege – KiPrax“ → Qualifizierung von Quereinsteiger*innen und international gewonnenen pädagogischen Mitarbeiter*innen → Etablierung eines ergänzenden, berufsbegleitenden Weiterqualifizierungsprogramms, insbesondere für Quereinsteiger*innen → Entwicklung dualer, berufsbegleitender und vergüteter Weiterbildungsformate für Heilpädagog*innen (FlexPrax)
Professionelle Begleitung von Auszubildenden	→ Sicherstellung ausreichender zeitlicher Ressourcen für fundierte Anleitung → Aufbau verbindlicher Leitungsstrukturen in den Einrichtungen → Enge Zusammenarbeit zwischen Praxisstellen und Bildungsträgern
Zukunftsfähige Professionalisierung und Qualifizierung	→ Entwicklung innovativer, bedarfsgerechter Fortbildungsformate → Bereitstellung ausreichender zeitlicher Ressourcen → Räume für Austausch, Reflexion und kollegialen Diskurs → Strukturelle Verankerung der Fortbildungen → Kooperationen mit Fortbildungsträgern → Bereitstellung professioneller Prozessbegleitung → Zentrale inhaltliche Schwerpunkte zukünftiger (Zusatz-) Qualifizierungen – auch für Teams – in den Bereichen Intersektionalität, Diversität, Geschlechtergerechtigkeit sowie Heterogenität von Kindern, Familien und Teams, Kinderschutz, Prävention und Gesundheit, Familien als Bildungs- und Erziehungspartner*innen, Inklusion und Vielfalt, Kinderrechte, Partizipation und Demokratiebildung, Soziale Gerechtigkeit, Bildung für nachhaltige Entwicklung → Verfügbarkeit spezieller Fortbildungen für hauswirtschaftliche Mitarbeiter*innen

Vision 3 In der Münchner Kindertagesbetreuung ist eine Kultur der innovativen und gesunden Führung etabliert, die auf Empowerment, Wertschätzung, Achtsamkeit und nachhaltigem Wohlbefinden basiert.	
Ziel 3.1 Die Träger und Leitungen in der Münchner Kindertagesbetreuung nehmen die Führungsverantwortung und Fürsorgepflicht für alle Mitarbeiter*innen und dessen Tätigkeitsbereiche wahr. Sie verfügen über die erforderlichen Kompetenzen und Ressourcen, um gesund und zeitgemäß zu führen.	
Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Führung neu gedacht – inklusiv, gesund, zukunftsfähig	→ Etablierung einer zeitgemäßen und gesunden Führung als Coach*innen und Gestalter*innen → Bereitstellung zeitlicher Ressourcen für Führungsaufgaben → Professionalisierung und Qualifizierung der Führungskräfte → Umsetzung eines gezielten Diversity-Managements
Führung nachhaltig und kompetenzorientiert entwickeln	→ Systematische Identifikation und Förderung von Führungsnachwuchs → Etablierung innovativer Führungsmodelle → Reflexionsräume für Führungskräfte → Sicherung von Führungsnachwuchs, etwa durch Potenzialanalysen → Entwicklung klarer Kompetenzprofile für Leitungsrollen → Transparenz über Auswahlprozesse und -kriterien → Ermöglichung gezielter Weiterbildung und kontinuierlicher Begleitung zur Entwicklung von Leitungskompetenz → Etablierung eines strukturierten Mentoring-Systems

Kinderschutz, Prävention und Gesundheit

Vision 1

Jede Münchner Kindertageseinrichtung ist ein sicherer und gesundheitsfördernder Ort für alle Kinder, Familien und Mitarbeiter*innen.

Ziel 1.1

Die Münchner Kindertageseinrichtungen kommen gemäß dem SBG VIII ihrer Mitverantwortung für den Schutz aller Kinder nach.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Kinderschutz strukturell absichern	→ Durchführung fachlich fundierter Gefährdungseinschätzungen bei gewichtigen Anhaltspunkten für eine Kindeswohlgefährdung (§ 8a SGB VIII) → Umsetzung der Münchner Vereinbarung zum Kinderschutz als verbindliche Grundlage der Kooperation zwischen Kindertageseinrichtungen und Stadtjugendamt → Bereitstellung ausreichender Beratungsangebote durch IseF-Fachkräfte, unter anderem in der Fachberatung des Geschäftsbereichs KITA, den Erziehungsberatungsstellen sowie überregionale Fachberatungsstellen → Transparente Darstellung der zuständigen Anlaufstellen (Website des Stadtjugendamtes) → Verantwortung der Träger, Mitarbeiter*innen über die Inhalte der Münchner Vereinbarung zu informieren → Verbindliche Implementierung der Handlungsschritte und Standards zum Kinderschutz in allen Kindertageseinrichtungen
Stärkung institutioneller Schutzkonzepte	→ Verankerung der Verantwortung für den Schutz der Kinder vor körperlichen und seelischen Schädigungen, (sexualisierten) Übergriffen sowie vor Gewalt in allen Ebenen der Träger und Geschäftsbereiche → Sicherstellung der Umsetzung der Handlungsleitlinien zur Prävention, Intervention und Nachsorge → Durchführung regelmäßiger verpflichtender Schulungen zur Stärkung von Handlungssicherheit und professionsethischer Reflexion → Kontinuierliche Weiterentwicklung und Aktualisierung der Handbücher durch den Geschäftsbereich KITA
Resilienzförderung und alltagsnahe Qualifizierung im Team	→ Umsetzung gezielter Präventionsmaßnahmen als gleichwertiger Bestandteil neben der Intervention → Etablierung alltagsintegrierter Strategien zur Stärkung psychischer Widerstandskraft → Nutzung spezifischer Programme und Projekte, wie zum Beispiel die Handreichung „BEST – Bin emotional stark“ → Erstellung einer praxisnahen Broschüre „„Kinder wirksam schützen, Kinderschutz in Münchner Kitas“ zur weiteren Qualifikation der pädagogischen Mitarbeiter*innen zum Umgang mit Schutzthemen → Benennung und Qualifizierung einer Ansprechperson pro Einrichtung, die als Multiplikator*in im Team als auch für Kinder und ihre Familien wirkt

Vision 2

Die Träger der Münchner Kindertageseinrichtungen sorgen für gesunde und gesundheitsfördernde Bedingungen für alle Kinder und Erwachsenen.

Ziel 2.1

Die Münchner Kindertageseinrichtungen stärken die Gesundheitskompetenz und das Wohlbefinden von Kindern und Familien durch integrierte, ganzheitliche Gesundheitsförderung.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Bildung und Gesundheit in ihrer Wechselwirkung verstehen	→ Integration der Gesundheitsförderung als durchgängiger Bestandteil der pädagogischen Arbeit → Stärkung von Gesundheitskompetenz und Wohlbefinden bei Kindern und Familien durch frühzeitige, niedrigschwellige Angebote → Schaffung gesundheitsförderlicher Rahmenbedingungen für pädagogische Mitarbeiter*innen zur Sicherung ihrer langfristigen Handlungsfähigkeit
Gesunde Entwicklung von Anfang an	→ Sicherung einer qualitativ hochwertigen Ernährung durch frisch zubereitete Mahlzeiten, gemeinsame Rituale und Esskulturen → Ausbau kindgerechter Bewegungsangebote innerhalb der Einrichtungen → Erweiterung der Kooperationen mit dem Geschäftsbereich Sport im Referat für Bildung und Sport sowie Akteur*innen im Sozialraum → Integration von Handlungsempfehlungen zum Klimaschutz in den Praxisalltag zur Prävention klimabedingter Gesundheitsrisiken, wie zum Beispiel Hitzeschutz → Etablierung niedrigschwelliger, kultursensibler und partizipativer Gesundheitsangebote für Familien – mit Beratung, Information und Stärkung ihrer Gesundheitsressourcen → Verzahnung präventiver Strukturen durch Kooperation mit relevanten Akteur*innen wie Gesundheitsdiensten, Ernährungsberatung und Frühen Hilfen

Ziel 2.2 Die Träger der Münchner Kindertageseinrichtungen legen in ihren Konzepten zu betrieblicher Gesundheitsförderung einen besonderen Fokus auf die psychische Gesundheit und Stressbewältigung ihrer Mitarbeiter*innen. Gesundheits- und Arbeitsschutz sind auf allen Ebenen umgesetzt.	
Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Strukturen schaffen für gesunde Arbeitsbedingungen	→ Sicherung gesundheitsförderlicher Rahmenbedingungen für alle Mitarbeiter*innen, zum Beispiel durch ergonomisch gestaltete Arbeitsplätze, angenehmes Raumklima, Rückzugsräume und flexible Pausenregelungen → Verfügbarkeit von regelmäßigen Angeboten zur individuellen Gesundheitsförderung, die unter aktiver Einbindung der Mitarbeiter*innen entwickelt werden → Förderung von Bewegungsangeboten zur Stärkung der körperlichen Fitness und des sozialen Miteinanders im Team → Etablierung niedrigschwelliger Beratungsangebote zu physischen oder psychischen Herausforderungen → Angebot freiwilliger präventiver Gesundheitschecks zur frühzeitigen Prävention und Sensibilisierung für gesundheitsbewusstes Verhalten → Sicherung verankerter Qualifizierungszeit als arbeitszeitliche Ressource für Vor- und Nachbereitung sowie Professionalisierung – zur Entlastung und Vorbeugung psychischer Überlastung
Gesundheitskompetenz durch Führung und Beteiligung stärken	→ Sicherung regelmäßiger Fort- und Weiterbildungen für Führungskräfte und Mitarbeiter*innen, unter anderem zu Resilienz, Stressmanagement und Kommunikation → Etablierung von Supervisionen und Coachings für Führungskräfte zur Reflexion beruflicher Herausforderungen und Stärkung psychischer Widerstandsfähigkeit → Verankerung der Gesundheitsförderung in der Organisationskultur als dauerhafter Bestandteil des pädagogischen Alltags

Ziel 2.3 Gebäude und Außenanlagen der Kindertageseinrichtungen in München werden unter Beteiligung von Kindern und Mitarbeiter*innen barrierefrei, gesundheitsfördernd sowie nachhaltig geplant und gestaltet.	
Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Räume gesundheitsförderlich und partizipativ gestalten	→ Planung und (Um-)Gestaltung von Innen- und Außenräumen unter aktiver Beteiligung von Kindern und pädagogischen sowie hauswirtschaftlichen Mitarbeiter*innen → Transparente Darstellung partizipativer Umgestaltungen als Good-Practice-Beispiele für andere Einrichtungen → Konsequente Umsetzung von Barrierefreiheit im baulichen Sinne als auch in Bezug auf Kommunikation, Orientierung und Teilhabe → Schaffung gesundheitsförderlicher Umgebungen für Kinder und Mitarbeiter*innen durch die gezielte Berücksichtigung raumklimatischer, akustischer und ergonomischer Faktoren → Ermöglichung individueller Auswahl an Materialien für den Innen- und Außenbereich nach ökologischen und gesundheitlichen Kriterien → Ausbau und Umbau der Küchenbereiche zur Einbindung in das pädagogische Konzept

Vision 3 Die Münchner Kindertageseinrichtungen gewährleisten eine gesunde und bedarfsgerechte Ernährung für alle Kinder.	
Ziel 3.1 Die Träger der Münchner Kindertageseinrichtungen stellen ganztägig eine gesunde, entwicklungsadäquate, qualitätsvolle und nachhaltige Verpflegung für alle Kinder sicher.	
Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Bedarfsgerechte und gesunde Verpflegung	→ Sicherstellung einer bedarfsgerechten und gesunden Verpflegung in allen Münchner Kindertageseinrichtung → Umsetzung praxisorientierter Lernumgebungen, wie naturnahe Garten- und Anbauprojekte
Frisch-Mischküche als Baustein einer gesundheitsfördernden und nachhaltigen Ernährung	→ Gewährleistung einer frischen, gesunden und vollwertigen Verpflegung möglichst durch das System der Frisch-Mischküche in den städtischen Kindertageseinrichtungen → Zubereitung der Verpflegung durch qualifizierte hauswirtschaftliche Fachkräfte, um eine hohe sensorische Qualität der Speisen zu gewährleisten → Begleitung des kommunalen Umstellungsprozesses auf das Verpflegungssystem Frisch-Mischküche durch vielfältige Initiativen → Aufbau und Pflege eines stabilen Fundaments für einen gesunden Lebensstil der Kinder durch Zusammenarbeit von Einrichtungen, Familien und kommunalen Akteur*innen

II.

Zukunftsfähigkeit der Münchner Kindertagesbetreuung

Handlungsfeld 4

Ein bedarfsgerechter Platz für jedes Kind

Vision 1

In München gibt es für jedes Kind einen Platz in der Kindertagesbetreuung, der den Bedarfen und Anforderungen entspricht und jedem Kind ermöglicht, seine Potenziale zu entfalten.

Ziel 1.1

Die Anforderungen und Bedarfe der Familien sind bekannt und werden durch regelmäßige Bedarfserhebungen ermittelt.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Bedarfsorientierte Angebotssteuerung in der Münchner Kindertagesbetreuung	→ Durchführung regelmäßiger Bedarfserhebungen, die sowohl quantitative als auch qualitative Anforderungen der Kinder und Familien erfassen → Nutzung integrierter Datenanalysen zur systematischen Bedarfsplanung als Grundlage für eine zielgerichtete Steuerung der Betreuungsangebote → Weiterentwicklung flexibler Angebotsstrukturen → Etablierung eines kontinuierlichen Abstimmungsprozesses zwischen Bedarfserhebung, Angebotsplanung und Stadtteilarbeit

Ziel 1.2

Eine konstruktive und enge Kooperation mit allen Trägern der Münchner Kindertageseinrichtungen sichert ein bedarfsgerechtes Betreuungsangebot.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Kooperationsbasierte Angebotsentwicklung und flexible Strukturen	→ Aufbau und Pflege vertrauensvoller Kooperationen zwischen dem städtischen sowie freien und privaten Trägern zur Sicherstellung eines bedarfsgerechten Betreuungsangebots → Einrichtung regelmäßiger Kooperationsforen und Austauschformate mit der Stadtverwaltung → Entwicklung und Implementierung flexibler Betreuungsmodelle

Inklusive Bedarfsplanung

- Ausbau von Betreuungsangeboten für Kinder mit besonderen Bedarfen bis zum Ende der Grundschulzeit
- Umsetzung einer vorausschauenden Bedarfsplanung zur Absicherung zukünftiger Anforderungen, einschließlich einer erhöhten Versorgungskapazität
- Verknüpfung von qualifizierten Mitarbeiter*innen, passgenauer Angebotsstruktur und strategischer Planung

Ziel 1.3

Den Trägern stehen über die gesetzliche Förderung hinaus freiwillige kommunale finanzielle Ressourcen der Landeshauptstadt München aus Fördersystemen wie der Münchner Kitaförderung zur Verfügung. Diese werden bedarfsgerecht eingesetzt, regelmäßig evaluiert und angepasst.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Bedarfsorientierte finanzielle Ressourcen für Träger durch die Münchner Kitaförderung	→ Fortführung der Münchner Kitaförderung als freiwilliges Förderinstrument → Fokussierung der Münchner Kitaförderung auf eine bedarfsgerechte Personalbemessung, die gezielte Gewinnung von Nachwuchskräften sowie die Entlastung der Familien bei den Elternbeiträgen → Berücksichtigung von Einrichtungen mit hohem Anteil an Kindern aus sozial benachteiligten Quartieren oder Gemeinschaftsunterkünften
Vernetzung und Weiterentwicklung	→ Umsetzung einer wirkungsorientierten Evaluation der Münchner Kitaförderung zur kontinuierlichen Überprüfung von Effizienz und Mittelverwendung → Weiterführung einer Steuerungs- und Begleitstruktur zur Weiterentwicklung des Fördermodells mit Fokus auf Bildungs- und Chancengerechtigkeit

Vision 2

Ein ausreichendes, verlässliches und differenziertes Betreuungsangebot in München ermöglicht den Familien ein Wunsch- und Wahlrecht.

Ziel 2.1

München verfügt über eine vielfältige Träger- und Angebotslandschaft.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Vielfalt durch Trägerpluralität	→ Sicherstellung einer vielfältigen Trägerlandschaft durch eine gemeinsame Bedarfsversorgung von städtischem Träger, freigemeinnützigen und sonstigen Trägern → Gewährleistung einer ausgewogenen Trägerstruktur, auch in Neubaugebieten → Beratung, Begleitung und Investitionskostenförderung für freigemeinnützige und sonstige Träger bei der Schaffung neuer Plätze → Unterstützung von Eltern-Kind-Initiativen als Form familiärer Selbsthilfe und Beitrag zur Trägervielfalt → Weiterentwicklung und Anerkennung der Kindertagespflege als gleichwertiges, rechtsanspruchserfüllendes Betreuungsangebot unter Federführung des Sozialreferats
Sozialraumorientierte Präventionsketten	→ Umsetzung eines integrierten, ressortübergreifenden Handlungsansatzes in Neubaugebieten zur frühzeitigen Reaktion auf besondere Bedarfe in den Bereichen Gesundheit, Bildung und Soziales

Ziel 2.2

Es sind ausreichend Plätze in allen Angebotsformen der Münchner Kindertagesbetreuung in der Regel wohnort-, schulsprengel- oder arbeitsplatznah vorhanden.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Strategische Kooperation zur Sicherung bedarfsgerechter Betreuungsangebote	→ Sicherstellung wohnort-, schulsprengel- oder arbeitsplatznaher Betreuungsplätze entsprechend dem individuellen Bedarf sowie der familiären Wunsch- und Wahlfreiheit → Standortsicherung durch Zusammenarbeit zwischen dem Referat für Bildung und Sport, dem Referat für Stadtplanung und Bauordnung sowie der Task Force Schul- und KitaBau → Einbindung von Kindertageseinrichtungen in Bildungszentren, Hochschulen oder an betrieblichen Standorten zur Nutzung von Synergieeffekten zwischen Wohnen, Lernen und Arbeiten
Flexibilität in Antragstellung und Angebotsentwicklung	→ Einführung flexibilisierter Verfahren für Antragstellung und -bewilligung, um schnell auf unvorhergesehene Bedarfe reagieren zu können → Umsetzung innovativer Konzepte wie Übergangsplätze oder städtische Regionalhäuser zur Sicherung einer adaptiven Angebotsstruktur und kurzfristigen Kapazitätserweiterung → Intensivierung der Zusammenarbeit mit freigemeinnützigen und sonstigen Trägern in Gebieten mit struktureller Unter- oder Überversorgung

Planung und Umsetzung des Ganztagsanspruchs in München

- Umsetzung des ab 2026/27 geltenden Rechtsanspruchs auf ganztägige Betreuung für Kinder bis zum Ende der Grundschulzeit
- Durchführung differenzierter, standortbezogener Planungen für alle Münchner Grundschulen
- Enge Abstimmung der Planungen mit der jeweiligen Schulfamilie, freigemeinnützigen und sonstigen Trägern sowie weiteren Bildungs- und Sozialakteur*innen im Quartier
- Sicherstellung einer verlässlichen Ferienbetreuung im Rahmen der Planungen

Ziel 2.3

Flexible Bauten ermöglichen eine flexible Platzstruktur, reduzieren Übergänge und unterstützen damit ein bedarfsgerechtes Angebot.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Flexible und barrierefreie Raumprogramme in Kindertageseinrichtungen	→ Umsetzung flexibler Bauweisen für eine bedarfsgerechte, anpassungsfähigen und nachhaltigen Kindertagesbetreuung → Kontinuierliche Anpassung und Weiterentwicklung des Raumprogramms → Erweiterung des Raumprogramms; anzustreben ist die Ergänzung um Therapie- und Förderräume sowie entsprechende Nebenräume → Mitplanung der variablen Belegung sowie der Nachnutzung von Räumen bei rückläufigem Bedarf
Innovative Bau- und Betreuungskonzepte	→ Ausbau bedarfsgerechter Kindertageseinrichtungen in Verbindung mit innovativen Baukonzepten, zum Beispiel Mehrgenerationen- oder mitalternden Bauten in Neubaugebieten → Entwicklung trägerübergreifender Konzepte im Rahmen des Projekts „Zukunftsfähige Kita-Bauten“ unter Einbezug internationaler Good-Practice-Modelle zur Förderung innovativer, barrierefreier und inklusiver Raumgestaltung → Anpassung der Raumnutzung durch standardisierte, flexible Raumprogramme mit einer möglichen Öffnung zu Familienbeziehungsweise KinderTagesZentren. → Berücksichtigung räumlicher Anforderungen im Gesamtkonzept „Zukunftsfähige Kita-Bauten“ des Kooperativen Ganztags an Grundschulen → Entwicklung flexibler Betreuungsmodelle
Barrierefreie und bedarfsgerechte Architektur der Kindertageseinrichtungen	→ Gestaltung von Innen- und Außenbereichen der Einrichtungen nach aktuellen pädagogischen Standards und empirischen Erkenntnissen zur Unterstützung der kindlichen Bildung und Entwicklung → Einrichtung kreativer Lern- und Bildungsbereiche sowie barrierefreier Funktions- und Differenzierungsräume → Bereitstellung entwicklungsadäquater Sanitäreinrichtungen für alle Kinder → Ausstattung mit Personal- und Versorgungsräumen zur Unterstützung des pädagogischen Alltags und externer Kooperationen. → Verankerung inklusiver Strukturen im Raumprogramm

- Berücksichtigung von Sicherheits- und Gesundheitsschutz in der baulichen Planung und bei der Nachrüstung bestehender Einrichtungen, etwa durch moderne Schließsysteme sowie Maßnahmen zum Sonnen-, Hitze- und Lärmschutz
- Laufende Anpassung und Instandsetzung von Bestandsbauten nach denselben Qualitätsanforderungen wie Neubauten
- Umsetzung moderner, baulicher und technischer Standards, insbesondere im Hinblick auf materielle und soziale Barrierefreiheit – sowohl bei Neu- als auch Bestandsbauten
- Erarbeitung eines tragfähigen Konzeptes zur Öffnung der Einrichtungsräume über die regulären Zeiten hinaus

Digitale Planung und gelebte Partizipation

- Einsatz digitaler Werkzeuge wie des „Digitalen Zwillings“ zur Simulation klimatischer Bedingungen, Energieeffizienz und standortspezifischer Gegebenheiten, um ressourcenschonende Lösungen zu entwickeln
- Etablierung partizipativer Planungsprozesse, bei denen Träger, Architekt*innen und pädagogische Mitarbeiter*innen eng zusammen arbeiten
- Aktive Einbindung von Kindern und Familien in die Gestaltungsplanung

Vision 3

Der Zugang zu den Münchner Kindertageseinrichtungen ist niedrigschwellig und für alle Familien gewährleistet.

Ziel 3.1

Alle Familien erhalten niedrigschwellig Informationen, Beratung und Unterstützung zu den Angeboten und der Aufnahme in die Münchner Kindertagesbetreuung.

Übergreifende Strategien

Einzelmaßnahmen

Trägerübergreifende Beratung und transparente Zugänge zur Kindertagesbetreuung

- Bereitstellung eines kostenfreien, trägerübergreifenden Beratungsangebots für alle Familien
- Umsetzung des integrierten Ansatzes „Elternberatung aus einer Hand“ durch Vernetzung der Elternberatung zur Kinderbetreuung und der Zentralen Gebührenstelle
- Individuelle Begleitung von Familien bei der Suche und Auswahl geeigneter Betreuungsplätze sowie Unterstützung im digitalen Anmeldeprozess
- Konstruktive und enge Vernetzung mit allen Trägern, Kinder und Großtagespflege, der Wirtschaftlichen Jugendhilfe sowie Dolmetscher*innen
- Bereitstellung von Übergangsplätzen und Kontingenten zur kurzfristigen Bedarfsdeckung
- Transparenz und sozialräumliche Einbindung familienunterstützender Angebote
- Beratungsangebote zur niedrigschwelligen Unterstützung direkt an Kindertageseinrichtungen in Kooperation mit pädagogischen Teams und Fachstellen

Barrierefreiheit im digitalen Anmeldeverfahren

- Bereitstellung und kontinuierliche Weiterentwicklung des Online-Anmeldesystems „kita finder+“ zur transparenten Darstellung des Betreuungsangebots in München
- Ermöglichung einer gezielten Betreuungsplatzsuche und Anmeldung für Familien unter Einbeziehung von Nachmittagsangeboten für Grundschulkinder und perspektivisch der Ferienbetreuung
- Ergänzung des Systems durch leicht verständliche Anleitungen und Videos
- Erweiterung des Sprachangebots und Implementierung von Spracherkennung
- Anpassung der Systemfunktionen an vielfältige Lebensrealitäten von Kindern und Familien, etwa durch Berücksichtigung unterschiedlicher Familienformen und Geschlechter
- Fortlaufende Optimierung des Systems in enger Zusammenarbeit mit Trägern und Einrichtungen

Transparente Verfahren und Kriterien der Platzvergabe

- Anwendung trägerspezifischer Auswahlkriterien zur Vergabe freier Betreuungsplätze auf Grundlage der jeweiligen Profilbildung und Zielgruppenorientierung
- Sicherstellung einer bedarfsgerechten Versorgung von Kindern mit (drohender) Behinderung, aus Familien erwerbstätiger Sorgeberechtigter sowie von Geschwisterkindern
- Förderung des Wunsch- und Wahlrechts von Familien gemäß § 5 SGB VIII durch transparente und verständliche Vergabeverfahren
- Bereitstellung klarer Informationen zu Kriterien und Abläufen, damit Familien die Chancen auf eine Platzzusage realistisch einschätzen können

Ziel 3.2

Alle Familien können sich einen Betreuungsplatz in den Münchner Kindertageseinrichtungen leisten.

Übergreifende Strategien

Einzelmaßnahmen

Gebührenbefreiung und -ermäßigung als Beitrag chancengerechter Teilhabe

- Finanzielle Entlastung der Familien durch Leistungen der Wirtschaftlichen Jugendhilfe gemäß § 90 SGB VIII
- Weiterentwicklung digitaler Antragsmöglichkeiten, inklusive des Orientierungsrechners zur Vorprüfung des Anspruchs aus § 90 SGB VIII
- Verstetigung und Weiterentwicklung der Verzahnung des Bildungs- und Teilhabepakets mit dem kommunalen Förderkonzept, um Chancengerechtigkeit und Teilhabe unabhängig vom sozioökonomischen Hintergrund sicherzustellen

Gesellschaftliche Veränderungen und Krisen

Vision 1

Die Kindertagesbetreuung in München ist vorbereitet auf planbare Veränderungen und passt sich zeitnah und flexibel den Veränderungen in der Gesellschaft sowie den demografischen und klimabedingten Entwicklungen an.

Ziel 1.1

Zukünftige Anforderungen und Bedarfe sind bekannt und werden für die Planung und Weiterentwicklung der Kindertagesbetreuung in München berücksichtigt.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Zukunftsorientierte Planung der Kindertagesbetreuung	→ Systematische Auseinandersetzung mit gesellschaftlichen Transformationsprozessen → Implementierung einer strategische Planungsgrundlage, die relevante Trends und Herausforderungen kontinuierlich identifiziert, analysiert und in Handlungskonzepte überführt → Stärkung der strategischen Steuerung auf Trägerebene sowie trägerübergreifend für eine flexible, bedarfsgerechte und zukunftsorientierte Kindertagesbetreuung
Datenbasierte Steuerung und Monitoring	→ Aufbau eines systematischen Monitorings → Verankerung der Berücksichtigung sozio-ökologischer Veränderungen auf allen Ebenen der Kindertagesbetreuung

Ziel 1.2

Kontinuierliche Reflexion sowie konstruktive Zusammenarbeit mit Mitarbeiter*innen, Familien und externen Kooperationspartner*innen ermöglichen einen effizienten Umgang mit planbaren Veränderungen.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Wirkungsorientiertes Veränderungsmanagement	→ Aufbau eines wirkungsorientierten Veränderungsmanagements auf Träger- und Einrichtungsebene → Aktive Einbindung aller relevanten Akteur*innen zur Nutzung vorhandenen Wissens und Stärkung der Partizipation → Implementierung kooperativer Strukturen und nachhaltiger Netzwerke zur langfristigen Verankerung von Maßnahmen

Vision 2

Die Münchner Kindertageseinrichtungen reagieren durch flexible Rahmenbedingungen effizient auf die sich ändernden Herausforderungen und gesellschaftlichen Anforderungen.

Ziel 2.1

Die Angebote der Münchner Kindertageseinrichtungen werden entsprechend dem Wohle der Kinder und der Familienbedarfe durch innovative, evaluierte Projekte und Kooperationen kontinuierlich weiterentwickelt.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Nachhaltige Angebots- und Konzeptentwicklung	→ Aufbau eines strukturierten, übergreifenden Vorgehens zur Förderung von Innovationskraft und Zukunftsfähigkeit → Initiierung, Erprobung und Implementierung innovativer Ansätze in der Kindertagesbetreuung → Sicherstellung einer flexiblen Innovationspraxis unter gleichzeitiger Orientierung an langfristigen Entwicklungszielen → Prüfung von Anschlussfähigkeit, pädagogischer Wirksamkeit und Vereinbarkeit neuer Ansätze mit bestehender Infrastruktur und Trägerlandschaft unter Berücksichtigung inklusiver Perspektiven und sozial gerechter Verteilung neuer Angebote im Stadtgebiet
Umsetzung und Evaluation innovativer Modelle	→ Entwicklung neuer Modelle in enger Zusammenarbeit mit pädagogischen Mitarbeiter*innen, Familien, Trägervvertretungen und Kooperationspartner*innen → Etablierung einer systematischen Evaluation aller Phasen durch datengestütztes Monitoring und Feedbackprozesse → Sicherung der nachhaltigen Integration erfolgreicher Ansätze in die Regelsysteme der Kindertagesbetreuung

Vision 3

Die Kindertagesbetreuung in München ist resilient und krisenfest gestaltet, um auch bei nicht vorhersehbaren Ereignissen eine stabile, verlässliche und qualitativ hochwertige Bildung, Erziehung und Betreuung aller Kinder zu gewährleisten.

Ziel 3.1

Die Träger gewährleisten flexible und unterstützende Strukturen zur stabilen Begleitung der Kindertageseinrichtungen in Krisen- und Veränderungssituationen.

Übergreifende Strategien

Einzelmaßnahmen

Resiliente Einrichtungen durch flexible Trägerstrukturen und gezielte Qualifizierung

- Gestaltung stabiler und zugewandter Betreuungsstrukturen, die auch in unvorhersehbaren Krisensituationen wirksam bleiben
- Entwicklung von Notfallplänen
- Aufbau gezielter Qualifizierungsangebote für Mitarbeiter*innen zum Umgang mit Krisen und gesellschaftlichen Veränderungen
- Verankerung von Krisenbewältigungsthemen in Fortbildungsprogrammen von Institutionen wie dem Pädagogischen Institut, Zentrum für Kommunales Bildungsmanagement, Ausbildungsstätten und Studiengängen
- Schulung von Führungskräften zur wirkungsvollen Steuerung von Krisenprozessen
- Entwicklung trägerinterner sowie -übergreifender Schulungen und Reflexionsprozesse zur Vorbereitung auf außergewöhnliche Krisensituationen und Stärkung der Resilienz der Mitarbeiter*innen und Kinder

Systematisches Krisen- und Notfallmanagement für stabile Kindertageseinrichtungen

- Etablierung eines regelmäßig evaluierten, systematischen Krisen- und Notfallmanagements mit Risikoanalysen
- Bereitstellung passgenauer Unterstützungsangebote für Mitarbeiter*innen sowie für betroffene Kinder und deren Familien, sowohl kurzfristig als auch langfristig
- Umsetzung einer zielgerichteten, verständlichen und zeitnahen Kommunikationsstrategie über digitale und analoge Kanäle
- Planung flexibler Gebäudenutzungen und Sicherstellung der baulichen Sicherheit zur Anpassung an Krisensituationen
- Durchführung regelmäßiger Schulungen und Übungen zur Sicherung der Handlungsfähigkeit der Mitarbeiter*innen
- Einführung eines Monitorings zur fortlaufenden Evaluierung und Anpassung der Krisenmaßnahmen
- Dokumentation aller Pläne und Maßnahmen, mit Zugang für Mitarbeiter*innen

Umfassendes Unterstützungskonzept für Großschadenslagen

- Entwicklung eines umfassenden Unterstützungspakets für Großschadenslagen, die mehrere Einrichtungen betreffen
- Implementierung des Unterstützungsangebots durch die Geschäftsbereiche KITA und Allgemeine Schulen für alle Münchner Kindertageseinrichtungen, unabhängig der Trägerschaft
- Definierung von Handlungsoptionen auf Trägerebene für Informationsketten, Gefahrenabwehr und kindgerechte Kommunikation
- Abstimmung mit örtlichen Krisenstäben, Polizei und Feuerwehr durch die Geschäftsbereiche KITA und Allgemeinbildende Schule

Handlungsfeld 6

Digitale Transformation

Vision 1

In den Münchner Kindertageseinrichtungen ist die medienpädagogische Bildung als fester Bestandteil verankert.

Ziel 1.1

Medienkompetenz von Kindern wird durch entwicklungsangemessene, pädagogisch wertvolle Angebote gestärkt. Gleichzeitig werden Familien darin unterstützt, ihre Kinder in der digitalen Welt kompetent zu begleiten.

Übergreifende Strategien

Einzelmaßnahmen

Inklusive Medienkompetenz als Schlüssel zur Teilhabe

- Integration digitaler Medien in den pädagogischen Alltag auf Grundlage des Bildungs- und Erziehungsplans ab dem Krippenalter – unter Berücksichtigung entwicklungspsychologischer Erkenntnisse
- Ausbau digitaler Bildungsräume in Kindertageseinrichtungen als Erfahrungsorte für kreatives und aktives Medienhandeln
- Gestaltung inklusiver Zugänge zu digitaler Bildung
- Unterstützung eines kritischen Medienverständnisses bei Kindern zur reflektierten Bewertung von Medieninhalten
- KI-gestützte Anwendungen zur Unterstützung individueller Lernprozesse

Medienpädagogische Standards und Konzepte in Kindertageseinrichtungen

- Erarbeitung verbindlicher Standards zur technischen Ausstattung und sicheren Nutzung digitaler Anwendungen in allen Kindertageseinrichtungen
- Entwicklung und dauerhafte Verankerung medienpädagogischer Konzepte in den Hauskonzeptionen der Einrichtungen einschließlich regelmäßiger Evaluation
- Ergänzung der pädagogischen Praxis durch ein strukturiertes Curriculum
- Stärkung der medienpädagogischen Professionalität durch kontinuierliche Weiterbildung und kritische Reflexion des eigenen Umgangs mit digitalen Medien
- Aufbau trägerübergreifender Kooperationsstrukturen zur gemeinsamen Ausrichtung und kontinuierlichen Weiterentwicklung medienpädagogischer Arbeit

Familienorientierte Medienbildung und Netzwerkkooperation

- Ausbau niedrigschwelliger Informations- und Beteiligungsangebote zur Stärkung gemeinsamer Medienkompetenz von Kindern und Familien
- Bereitstellung mehrsprachiger Informationsmaterialien zur Sicherung von Teilhabe und Chancengerechtigkeit
- Intensivierung der Kooperation mit externen Fachstellen aus Medienpädagogik und Wissenschaft zur Qualitätssicherung und Innovation

Ziel 1.2

Es stehen umfassende (Weiter-)Qualifizierungs- und Unterstützungsangebote für die pädagogischen Mitarbeiter*innen zur Verfügung, um den sicheren, reflektierten und kreativen Einsatz digitaler Medien in den Kindertageseinrichtungen zu ermöglichen.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Kompetenzaufbau für digitale Pädagogik	→ Aufbau eines Kompetenzrahmens „Digitale Bildung“ als Grundlage für modular aufgebaute Qualifizierungsangebote, differenziert nach Qualifikationsniveaus → Einrichtung eines digitalen Qualifizierungsportals mit Lernvideos, Tutorials und Selbstlernmodulen für flexiblen, niedrig-schweligen Zugang → Durchführung trägerübergreifender praxisnaher Angebote wie Fachtage, Hospitationen, Workshops und Peer-Learning-Formate zur Förderung von Austausch und kollegialem Lernen → Bereitstellung eines digitalen Portals mit Good-Practice-Beispielen, Wissensdatenbank, praxisorientierten Materialien und Handreichungen zur Unterstützung im Alltag
Unterstützungsstrukturen für digitale Praxis in Kindertageseinrichtungen	→ Aufbau eines internen Pools von „Digital-Lots*innen“ beziehungsweise „Digital Coach*innen“, die praxisnah die Einführung und Nutzung digitaler Tools in den Einrichtungen begleiten → Etablierung eines trägerübergreifenden Netzwerks medienpädagogischer Berater*innen als kontinuierliches Unterstützungsangebot bei digitalen Bildungsprozessen → Benennung einer*s IT-Beauftragten in jeder Einrichtung als erste Ansprechperson und Schnittstelle zum zentralen technischen Support

Vision 2

Alle Münchner Kindertageseinrichtungen verfügen über eine möglichst moderne innovative IT-Infrastruktur, um sowohl die pädagogische Arbeit, die Zusammenarbeit mit den Familien als auch die Verwaltungsprozesse digital zu ermöglichen. Datenschutz und die Sicherheit der Kinder haben dabei höchste Priorität.

Ziel 2.1

Eine flächendeckende, bedarfsgerechte IT-Infrastruktur sowie sichere, kindgerechte digitale Umgebungen werden gewährleistet und kontinuierlich evaluiert.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Digitale Infrastruktur als Grundvoraussetzung	→ Flächendeckender Ausbau einer bedarfsgerechten IT-Ausstattung, inklusive stabilem WLAN, modernen dienstlichen Endgeräten sowie datenschutzkonformer Anwendungen

Benutzungsfreundliche und geschützte digitale Zugänge	→ Einführung von Single Sign-On-Lösungen zur Ermöglichung eines intuitiven, zentralisierten und sicheren Zugriffs auf alle digitalen Anwendungen → Kontinuierliche Aktualisierung technischer Standards für Netzwerke, Endgeräte und Softwarelösungen, um Zukunftsfähigkeit, pädagogische Relevanz und praktische Umsetzbarkeit zu gewährleisten → Sicherstellung einer kindgerechten digitalen Umgebung, die höchste Anforderungen an Datenschutz und Privatsphäre erfüllt
Technischer Support als Basis stabiler Prozesse	→ Aufbau und Sicherstellung eines zielgruppenspezifischen IT-Supports, der für alle Einrichtungen transparent und zugänglich ist → Einführung regelmäßiger, bedarfsgerechter Informations- und Schulungsangebote zur Entlastung von Mitarbeiter*innen bei technischen Herausforderungen → Bereitstellung einer kontinuierlichen technischen Unterstützung und Wartung durch ein IT-Team, um reibungslose Abläufe und nachhaltige Nutzung der Infrastruktur zu gewährleisten → Fortlaufende Evaluation und Weiterentwicklung der IT-Infrastruktur auf Basis praxisnaher Rückmeldungen zur Sicherstellung der Anpassungsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit

Ziel 2.2

Der Einsatz digitaler Tools ermöglicht eine effiziente Verwaltung organisatorischer sowie pädagogischer Aufgaben und entlastet dadurch Mitarbeiter*innen von administrativen Aufgaben.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Entlastung durch digitale Unterstützungstools	→ Entwicklung und Implementierung nutzer*innenfreundlicher, medienbruchfreier und zielgruppenorientierter digitaler Unterstützungstools, die sowohl administrative als auch pädagogische Abläufe durchgängig abbilden → Verzahnung pädagogischer und administrativer Aufgaben zur Entlastung der Arbeit aller Mitarbeiter*innen → Benennung von Ansprechpersonen in allen Bereichen der Kindertagesbetreuung, um die Nutzung der digitalen Systeme sowie die organisatorischen Abläufe zuverlässig zu unterstützen
KI und digitale Technologien für nachhaltige Planung und Qualitätsentwicklung	→ Einsatz digitaler Technologien zur Optimierung von Infrastruktur- und Planungsprozessen → Integration digitaler Systeme zur Optimierung bürokratischer Abläufe und zur Entlastung dezentraler Einrichtungen → Implementierung einer integrativen Digitalisierungsstrategie zur Förderung technischer Innovationen sowie zur nachhaltigen Qualitätsentwicklung → Verantwortungsvolle Einführung KI-gestützter Anwendungen unter Einhaltung ethischer, datenschutzrechtlicher und pädagogischer Standards

Vision 3

Digitale Tools und Plattformen vernetzen Familien, Mitarbeiter*innen sowie Träger und ermöglichen einen zentralen, barrierefreien Zugang zu den für sie relevanten Angeboten der Landeshauptstadt München.

Ziel 3.1

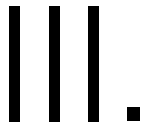
Digitale Tools und Angebote ermöglichen eine effiziente und transparente Kommunikation zwischen Familien und Mitarbeiter*innen, eine digitale kindbezogene Entwicklungsdokumentation, gebündelten Zugang zu städtischen Leistungen sowie vernetzte, trägerübergreifende Zusammenarbeit.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Digitale Prozesse für eine nachhaltige, transparente und vernetzte Kindertagesbetreuung mit Familien	→ Einführung digitaler pädagogischer Dokumentationsverfahren, zum Beispiel digitale Lernportfolios, Sprachentwicklungsbögen und Entwicklungsberichte → Einsatz moderner mehrsprachiger Informations-, Kommunikations- und Rückmeldesysteme → Digitalisierung organisationsbezogener Abläufe, einschließlich Anmeldeverfahren, Notfallmanagement und Datenaustausch über Plattformen wie den „kita finder+“ → Durchgängige Umsetzung der End-to-End-Prozesse → Digitale Darstellung ergänzender Angebote wie der Ferienbetreuung oder Gebührenstrukturen
Zugänge bündeln und Teilhabe stärken: Der Bildungshub München	→ Aufbau einer zentralen, sicheren und barrierefreien Plattform („Bildungshub München“) für Familien und pädagogische Mitarbeiter*innen zur Bereitstellung relevanter Angebote → Medienbruchfreie und nutzer*innenfreundliche Bereitstellung über eine einheitliche Oberfläche von Angeboten aus Bildung, Gesundheit und Qualifizierung sowie digitaler Services, beispielsweise dem „kita finder+“ oder der Schuleinschreibung → Sicherer Login über BayernID mit Single Sign-On zur Gewährleistung von Datenschutz und einfacher Handhabung → Bereitstellung digitaler Materialien, Handreichungen und Weiterbildungsangebote für pädagogische Mitarbeiter*innen → Niedrigschwellige mehrsprachige Informationsangebote für Familien, inklusive Unterstützung bei Anmeldeverfahren, Förderfragen und Gesundheitsthemen → Schaffung einer verbindenden Infrastruktur zur Stärkung von Bildungsgerechtigkeit und Vernetzung unterschiedlicher Zielgruppen → Perspektivischer Ausbau um KI-gestützte Assistenzsysteme und Chatbots, um Informationszugang und digitalen Service kontinuierlich zu erweitern
Trägerübergreifende Zusammenarbeit und Unterstützung	→ Einrichtung einer trägerübergreifenden Austauschplattform

Ziel 3.2

Der systematisch evaluierte Einsatz moderner Technologien und innovativer Funktionen unterstützt die optimale Begleitung der Kinder und verbessert die Bildungs- und Erziehungspartnerschaft zwischen Familien und pädagogischen Mitarbeiter*innen.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Qualitätsentwicklung durch partizipative Evaluation digitaler Tools und Angebote	→ Aufbau eines strukturierenden Qualitätssicherungssystems zur regelmäßigen Überprüfung und Weiterentwicklung medienpädagogischer Angebote → Einbindung pädagogischer Mitarbeiter*innen, Familien und Kindern durch systematische Feedbackschleifen zur Bewertung digitaler Werkzeuge → Medienpädagogische Forschung, die die Umsetzung kontinuierlich begleitet und eine nachhaltige Qualitätsentwicklung sicherstellt → Kooperationen mit Hochschulen und Forschungseinrichtungen, um wissenschaftlich fundierte Impulse für die Weiterentwicklung zu erhalten → Einführung trägerübergreifender Qualitätsstandards → Integration digitaler Qualitätsindikatoren in bestehende Verfahren der Qualitätsentwicklung



Teilhabe, Chancengerechtigkeit und Sozialraumorientierung

Handlungsfeld 7

Bildungs- und Entwicklungschancen

Vision 1

Die Bildung, Erziehung und Betreuung in den Münchner Kindertageseinrichtungen orientiert sich an der Lebenswelt und an den Ressourcen aller Kinder und ihrer Familien.

Ziel 1.1

Die Münchner Kindertageseinrichtungen verfügen über eine flexible Unterstützungsstruktur sowie über personelle, strukturelle und räumliche Voraussetzungen, um jedes Kind bedarfs- und bedürfnisgerecht zu begleiten.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Begleitung individueller Bildungsprozesse	→ Diskriminierungssensible Haltung als Grundlage pädagogischen Handelns → Unterstützung von Selbstregulation, kommunikativer Kompetenz und Resilienz der Kinder → Abstimmung und Weiterentwicklung struktureller und konzeptioneller Voraussetzungen → Stärkung der Professionalität und zugewandten Haltung der pädagogischen Mitarbeiter*innen
Strukturiertes Ressourcen- und Netzwerkmanagement in Kindertageseinrichtungen	→ Implementierung einer flexiblen, differenzierten und zugleich systematisch gesteuerten Unterstützungsstruktur zum Empowerment der gesamten Kindertageseinrichtung → Aufbau einer fundierten Bedarfsanalyse der Kindertageseinrichtungen → Etablierung eines strukturierten Ressourcenmanagements → Regelmäßige Evaluation und Weiterentwicklung der Prozesse → Sicherung bedarfsgerechter finanzieller, zeitlicher und personeller Ressourcen für ein zukunftsorientiertes Ressourcenmanagement → Ausbau und Kooperation regionaler Unterstützungsstrukturen, beispielsweise sozialpädagogische Fachkräfte, KiTZ-Teams, Integrationsfachdienste, Frühförderstellen, psychologische Fachdienste, Beratungsstellen, BildungsLokale → Systematischer Ausbau und strukturelle Verankerung der Unterstützungsangebote zur Weiterentwicklung der Qualität auf Teamebene

Flexible Raumkonzepte zur Unterstützung kindlicher Bildungs- und Entwicklungschancen

→ Entwicklung flexibler, multifunktional nutzbarer Raumkonzepte zur alltagsintegrierten Umsetzung von Förderung, Beratung und therapeutischer Unterstützung

→ Kontinuierliche Weiterentwicklung der Raumkonzepte zur Anpassung an sich wandelnde Anforderungen

Ziel 1.2

Eine gelebte Bildungs- und Erziehungspartnerschaft in den Münchner Kindertageseinrichtungen zeichnet sich dadurch aus, dass alle Familien als gleichberechtigte Expert*innen für ihr Kind aktiv beteiligt, in ihrer Vielfalt wertgeschätzt und in ihrer Alltagsbewältigung unterstützt werden.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Familien als Bildungs- und Erziehungspartner*innen	→ Anerkennung der Familien als Expert*innen für ihre Kinder und gleichberechtigte aktive Beteiligung in Bildungsprozesse als Basis der Bildungs- und Erziehungspartnerschaft → Förderung einer inklusiven Kultur durch Anerkennung der Familienkultur, wie Werte, Normen, Erfahrungen, Geschichten → Etablierung einer aufgeschlossenen Willkommenskultur, die passende Rahmenbedingungen – räumlich, zeitlich und sozial – schafft → Perspektivwechsel hin zu den Sichtweisen der Familien als Leitprinzip, um eine einseitige Angebotslogik zu überwinden und eine bedarfsorientierte, familienzentrierte Praxis zu stärken → Systematische Verankerung innovativer Teilnehmungsformate zur Partizipation von Kindern, Familien und pädagogischen Mitarbeiter*innen, wie Familiengremien oder Beiräte → Schaffung von Transparenz durch Dokumentation pädagogischer Arbeit, Aktivitäten und Alltagssituationen in ansprechender und verständlicher Form → Sicherstellung klarer Transparenz seitens Träger in Bezug auf nachvollziehbar und wirksam gestaltete Beschwerdewege
Niedrigschwellige Familienbildungs- und Beratungsangebote	→ Stärkung der Familien durch niedrigschwellige, ressourcenorientierte Familienbildungs- und Beratungsangebote → Aufbau ganzheitlicher Unterstützungsstrukturen nach dem Prinzip „Aus einer Hand“ durch sozialräumliche Vernetzung und Kooperation → Systematische Erweiterung von Teilhabechancen durch bedarfsorientierte und sozialraumbezogene Angebote → Laufende Weiterentwicklung und Evaluation der Angebote der Familienbildung und -beratung in den KinderTagesZentren → Sicherstellung barrierefreier Gestaltung der Angebote etwa durch Dolmetscher*innen, Kulturmittler*innen oder Unterstützte Kommunikation

Ziel 1.3

Die Mehrsprachigkeit von Familien ist eine Bereicherung und Ressource und wird in der Angebotsvielfalt aufgegriffen. Mehrsprachige Mitarbeiter*innen unterstützen dabei eine kultursensible Kommunikation, stärken das Vertrauen und erleichtern den Zugang zu Angeboten.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Mehrsprachigkeit als Ressource in der Kindertageseinrichtung	→ Anerkennung und Sichtbarmachung der Familiensprachen – auch Gebärdensprache – im Alltag der Kindertageseinrichtung → Wertschätzung und Sichtbarkeit der Mehrsprachigkeit der Mitarbeiter*innen zur Förderung kultursensibler Kommunikation und des Vertrauensaufbau → Ermöglichung praxisnaher Formate zur Professionalisierung, beispielsweise Workshops, Podcasts und Teamklausurtage → Alltagsintegrierte sprachliche Bildung als Querschnittsaufgabe des gesamten Teams → Einsatz von Sprachfachkräften als Multiplikator*innen zur Beratung und Begleitung der pädagogischen Mitarbeiter*innen

Handlungsfeld 8

Inklusion und Vielfalt

Vision 1

Der Geschäftsbereich KITA sowie alle Träger und Einrichtungen der Münchner Kindertagesbetreuung gestalten ihre Prozesse und Strukturen so, dass jedes Kind und dessen Familie die Münchner Kindertageseinrichtung als einen sicheren und diskriminierungssensiblen Ort der Begegnung und Partizipation erleben.

Ziel 1.1

Die pädagogischen Mitarbeiter*innen in den Münchner Kindertageseinrichtungen entwickeln ihre inklusiven Kompetenzen kontinuierlich weiter und handeln gleichstellungssensibel. Sie nehmen die Auseinandersetzung mit der Pädagogik der Vielfalt als lebenslanges Lernen wahr und nutzen die Möglichkeiten, von- und miteinander zu lernen.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Kindertageseinrichtungen als Schutzräume und Orte der Begegnung	→ Umsetzung einer inklusiv gestalteten Pädagogik der Vielfalt durch die bewusste Trägergestaltung, eine professionelle Haltung der pädagogischen Mitarbeiter*innen und eine konstruktive vertrauensvolle Bildungs- und Erziehungspartnerschaft mit den Familien → Etablierung tragfähiger Netzwerke durch Kooperation mit verschiedenen Akteur*innen → Bereitstellung zusätzlicher personeller Ressourcen, insbesondere von pädagogischen Fachkräften mit spezifischen Qualifikationen → Kontinuierliche Qualifizierung der pädagogischen Mitarbeiter*innen durch gezielte Zusatzqualifikationen im Bereich Inklusion und Vielfalt → Einsatz praxisnaher Instrumente wie Vielfaltsstarterpakete mit Materialien, Handlungshilfen und Impulsen → Trägerunabhängige professionelle Begleitung des inklusiven Entwicklungsprojektes in den Kindertageseinrichtungen, beispielsweise durch Supervision

Ziel 1.2

Alle Kinder werden in den Münchner Kindertageseinrichtungen bei ihrer Identitätsentwicklung zielgruppenangemessen unterstützt. Gleichberechtigung und Gleichstellung sind die Maximen des pädagogischen Handelns in Bezug auf Vielfalt.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Diversität gestalten	→ Gewährleistung des Zugangs zu diskriminierungsfreien Bildungs- und Erfahrungsräumen für alle Kinder, in denen sie ihre Welt aktiv mitgestalten können → Bereitstellung von Materialien, die unterschiedliche Lebensrealitäten, Geschlechterrollen, sexuelle Identitäten, Religionen, Ethnien sowie Behinderungen sichtbar und wertschätzend repräsentieren → Umsetzung geschlechtergerechter Raumkonzepte in allen Einrichtungen → Stärkung diskriminierungssensibler Sprachpraxis als verbindlicher Standard → Entwicklung bedarfsorientierter Aktivitäten zur Unterstützung kindlicher Identitätsentwicklung → Etablierung professioneller Familienbegleitung und -unterstützung unter Anerkennung aller Lebensrealitäten

Ziel 1.3

Verbindliche Kriterien einer vielfaltsorientierten Arbeitsstruktur und Pädagogik sind im Geschäftsbereich KITA, der Trägerebene sowie den Münchner Kindertageseinrichtungen entwickelt und verankert und werden in der Qualitätsentwicklung kontinuierlich einbezogen. Die Verwirklichung von Gleichstellung ist Führungsverantwortung – sie zeigt sich in der Kommunikation, Qualifizierung und Organisationskultur sowie in den Organisationsstrukturen auf allen Ebenen der Kindertagesbetreuung.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Gleichstellung in der Münchner Kindertagesbetreuung	→ Festlegung verbindlicher Kriterien und strukturelle Verankerung von Vielfalt in der Qualitätsentwicklung → Förderung und Sicherstellung einer gelebten Haltung, die Vielfalt selbstverständlich begreift, vorlebt und vertritt → Verankerung der inklusiven Pädagogik als Führungsaufgabe in Qualifizierung, Kommunikation und Organisationskultur → Regelmäßige Fortbildungen zu Themen wie LGBTIQ*, Intersektionalität und Antidiskriminierung

Vision 2

Die Vielfalt und Heterogenität in der Münchner Bevölkerung mit ihren unterschiedlichen Identitäten, Bedarfen und Familienformen ist eine Bereicherung für die Kindertagesbetreuung in München.

Ziel 2.1

Jedes Kind hat – unabhängig von sozialer Herkunft, Familienform, geschlechtlicher und sexueller Identität, Ethnizität, Religion, Beeinträchtigung oder Behinderung – gleichberechtigten Zugang zu und Teilhabe an allen Angeboten der Münchner Kindertagesbetreuung. Bildung, Erziehung und Betreuung werden dabei der individuellen Vielfalt entsprechend gestaltet.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Inklusiv gestaltete Pädagogik der Vielfalt	→ Schaffung diskriminierungskritischer Bildungsräume, in denen Vielfalt als wertvolle Ressource für gemeinsames Lernen und Entwicklung verstanden wird → Diskriminierungssensible Gestaltung aller pädagogischen Prozesse, beispielsweise durch Materialien, Sprachgebrauch, Raumgestaltung, Angebote und Dokumentation kindlicher Bildungswege → Reflexive Auseinandersetzung der pädagogischen Mitarbeiter*innen mit der eigener Rolle, Sprache, Haltung und Machtverhältnissen im Alltag → Bereitstellung von Qualifizierungsangeboten durch die Träger zur Unterstützung diskriminierungssensibler Praxis → Entwicklung und Anwendung grundlegender Standards für eine inklusiv gestaltete Pädagogik der Vielfalt als Orientierung für die konzeptionelle Arbeit → Verankerung von Vielfalt, Teilhabe und Gleichwertigkeit als zentrale Prinzipien in den Konzeptionen der Einrichtungen

Kooperation und Übergänge im Sozialraum

Vision 1

Die Münchner Kindertageseinrichtungen sind ein lebendiger und zentraler Teil des Sozialraums und der Nachbarschaft.

Ziel 1.1

Die Münchner Kindertageseinrichtungen kooperieren eng mit dem Stadtjugendamt, den Bezirksausschüssen, umliegenden Bildungs-orten und relevanten Akteur*innen im Sozialraum, um insbesondere Familien mit erhöhtem Bedarf gezielt zu unterstützen.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Strategische Gestaltung der Kooperationen im Sozialraum	→ Systematische Verknüpfung von Angeboten der Kindertagesbetreuung mit weiteren sozialräumlichen Maßnahmen zur Unterstützung von Familien mit erhöhtem Bedarf → Ausbau interprofessioneller Kooperation, um bestehende Angebote zu bündeln und neue, bedarfsgerechte Formate zu entwickeln → Erweiterung der gezielten Kooperation mit relevanten Akteur*innen und Bildungsorten → Benennung fester Kooperationsverantwortlicher innerhalb der Einrichtungen zur Koordination von Netzwerkarbeit und Pflege externer Kontakte → Ausbau kommunaler Vernetzungsstrukturen → Entwicklung einer gemeinsamen übergreifenden Strategie, die Ziele, Zuständigkeiten und Kommunikationswege klar definiert → Schaffung struktureller Voraussetzungen durch den Ausbau von Kooperationsstrukturen zwischen den Referaten und die Benennung fester Ansprechpartner*innen → Sicherstellung geeigneter Rahmenbedingungen – personell, finanziell, räumlich – sowie Vermittlung spezifischen sozialräumlichen Know-hows → Förderung trägerübergreifender Kooperation
Aktive Nutzung der fachlichen Netzwerke und kommunalen Strukturen	→ Gezielter Aufbau und Pflege von Expert*innen-Netzwerken im Sozialraum zur Ressourcenbündelung, Strategieentwicklung und Angebotsweiterentwicklung

Ziel 1.2

Alle Münchner Kindertageseinrichtungen sind zentrale Anlaufstellen für Familien, indem sie umfassend über regionale Angebote zur individuellen und sozialen Förderung von Kindern sowie zur Prävention von Benachteiligungen informieren und bei Bedarf den Zugang zu geeigneter Unterstützung ermöglichen.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Münchner Kindertageseinrichtungen als sozialräumlich orientierte Orte der Begegnung und Unterstützung	→ Erweiterung der sozialräumlich orientierten Angebotsstrukturen in Kindertageseinrichtungen, um sie als präventive und inklusive Orte der Begegnung und des Lernens für Kinder und Familien zu etablieren → Verankerung sozialraumorientierter Pädagogik als Handlungsprinzip und Ausrichtung an realen Lebenslagen sowie ganzheitlichen Bedürfnissen statt Zielgruppenspezialisierung → Wahrnehmung der Kindertageseinrichtungen als zentrale Kontaktstellen im Lebensumfeld von Familien für ergänzende Dienstleistungen im Sozialraum → Sicherstellung geeigneter Räumlichkeiten innerhalb der Einrichtung für Beratungsgespräche, Begegnungen und vertrauliche Kommunikation
Niedrigschwellige Kooperationen vor Ort in der Kindertageseinrichtung	→ Gezielte Kooperation und Vernetzung mit externen Fachstellen → Schaffung flächendeckender direkter und vertrauter Angebote vor Ort in der Kindertageseinrichtung, beispielsweise durch regelmäßige Sprechstunden durch Kooperationspartner*innen → Langfristige Sicherung, Weiterentwicklung und bedarfsgerechter Ausbau des Psychologischen Fachdienstes

Ziel 1.3

Die Münchner Kindertageseinrichtungen engagieren sich aktiv im Sozialraum beziehungsweise im Stadtteil und stärken die Beteiligung von Kindern und Familien an lokalen Netzwerken und Gemeinschaften.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Aktive Erschließung des Sozialraums	→ Systematische Erschließung des Sozialraums als pädagogisch relevanter Lernort → Durchführung generationenübergreifender Formate, beispielsweise regelmäßige Besuche in Altenpflegeeinrichtungen → Sichtbarmachung kindlicher Ausdrucksformen im Stadtteil → Stärkung der Partizipation von Kindern an Stadtteilprozessen durch Beteiligungsprojekte
Unterstützung sozialraumorientierter Teilhabe	→ Etablierung der Kindertageseinrichtung als Schnittstelle zwischen Sozialraum und pädagogischem Alltag, beispielsweise durch gegenseitigen Austausch von Impulsen, Aktivitäten und Projekten → Unterstützung von Familien beim Aufbau und der Pflege sozialer Beziehungen → Stärkung der sozialen Infrastruktur und Förderung von Bildungs- und Chancengerechtigkeit durch KiTZ-Einrichtungen im direkten Lebensumfeld der Kinder und Familien → Entwicklung eines referatsübergreifenden Geschäftsprozesses zur koordinierten Planung kombinierter Einrichtungen – mit Blick auf die Stärkung sozialräumlicher Infrastruktur

Für eine gelingende Übergangsgestaltung sind alle Bildungsakteur*innen – darunter Kindertageseinrichtungen, Schulen, Jugendhilfe und Sozialdienste – gut vernetzt und arbeiten trägerübergreifend, gleichwertig und kooperativ mit dem Kind und der Familie zusammen.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Prozessorientierte Übergangsgestaltung durch Koordination und Empowerment	→ Gestaltung sensibler Übergangsprozesse sowohl beim Eintritt, dem Wechsel zwischen Kindertageseinrichtungen als auch beim Übertritt in die Grundschule beziehungsweise in Bildungs- und Betreuungseinrichtungen für Schulkinder → Sicherung einer kontinuierlichen, strukturell verankerten Zusammenarbeit zwischen Familie, Kindertageseinrichtung, Schule sowie – je nach Bedarf – Kinder- und Jugendhilfe und sozialen Diensten → Etablierung einer gemeinsamen Verantwortungskultur, in der Übergänge kooperativ gestaltet und Kinder als aktive Mitgestalter*innen anerkannt werden → Initiierung eines frühzeitigen und kontinuierlichen Austauschs zwischen pädagogischen Mitarbeiter*innen der Kindertageseinrichtungen und Lehrkräften der Grundschule → Umsetzung verbindlicher Kooperationsvereinbarungen zwischen Kindertageseinrichtungen und Grundschulen → Implementierung und Verstetigung trägerübergreifender Qualitätsstandards zur systematischen, verbindlichen Zusammenarbeit zwischen Kindertageseinrichtungen und Grundschulen
Partizipative Gestaltung der Übergänge	→ Etablierung partizipativer Formate, die Kindern aktive Mitgestaltung ermöglichen, wie Mentoring-Modelle zwischen älteren und jüngeren Kindern oder gemeinsame Projekte im Sinne von „Lernen durch Engagement“ → Familiennahe Gestaltung der Übergänge durch aktive Teilhabe der Familien → Bereitstellung verlässlicher zeitlicher, personeller und struktureller Ressourcen zur Sicherung nachhaltiger Übergangsgestaltung → Aufbau und Pflege einer lokal verankerten Kooperationskultur zwischen Kindertageseinrichtungen, Grundschulen und weiteren Partner*innen wie Jugendhilfe oder sozialen Diensten → Entwicklung neuer praxisnaher Kooperationsformate, die Übergänge als längerfristige, prozesshafte Entwicklungen gestalten

IV.

Fokusthemen der Münchner Kindertagesbetreuung

Kinderrechte, Partizipation und Demokratiebildung

Die Rechte der Kinder sind Orientierungsgröße für jegliches Handeln in den Münchner Kindertageseinrichtungen und auf allen Ebenen der pädagogischen Praxis sowie der Organisation verankert. Information, Anhörung, Mitbestimmung und Teilhabe werden als Schlüssel zu Demokratie und Bildung verstanden, geachtet und umgesetzt.

In den Münchner Kindertageseinrichtungen sind die rechtlichen Grundlagen wie Kinder- und Menschenrechte bekannt, werden geachtet und gelebt.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Umsetzung und Bedeutung der Kinderrechte in Münchner Kindertageseinrichtungen	→ Konsequente Umsetzung von UN-Kinderrechtskonvention, Grundgesetz und menschenrechtlichen Normen auf allen Ebenen der Kindertagesbetreuung → Entwicklungsadäquate Beteiligung aller Kinder an Alltagsgestaltung, pädagogischen Planungen und Entscheidungsprozessen → Etablierung verbindlicher, kindgerechter Beschwerdeverfahren → Institutionell verankerte Haltung gegen Rassismus, Menschenfeindlichkeit und jede Form von Diskriminierung gegenüber Kindern, Familien und Mitarbeiter*innen → Regelmäßige Reflexion pädagogischer Alltagspraxis und institutioneller Rahmenbedingungen im Hinblick auf Kinderrechte → Verankerung von Kinderrechten als dauerhafte, strukturelle Aufgabe in jeder Einrichtung sowie auf Trägerebene
Professionalisierung und Organisationsentwicklung	→ Individuelle Professionalisierung der pädagogischen Mitarbeiter*innen durch regelmäßige Fort- und Weiterbildungen, kollegiale Beratung und Reflexionsprozesse → Teambegleitung durch die Fachberatung des Geschäftsbereichs KITA sowie Multiplikator*innen → Entwicklung trägerseitiger Rahmenkonzepte zu Kinderrechten, Partizipation und Demokratiebildung → Unterstützung der Leitung zur Etablierung und Absicherung einer partizipativen und demokratischen Team- und Organisationskultur

Partizipationskultur mit Familien	→ Etablierung von Angeboten zur Information und Sensibilisierung der Familien → Förderung von Feedback- und Aushandlungsprozessen zwischen pädagogischen Mitarbeiter*innen, Kindern und Familien → Schaffen einer inklusiven und diversitätssensiblen Atmosphäre in der Kindertageseinrichtung für alle Familien → Entwicklung zielgruppenspezifischer Beteiligungsstrategien für gerechte Teilhabe
Sozialräumliche Vernetzung und Kooperation	→ Entwicklung eines umfassenden sozialräumlichen Verständnisses, dass Einrichtungen aktiver Bestandteil der Stadtgesellschaft sind → Kooperationen mit Trägern, kommunalen Einrichtungen und zivilgesellschaftlichen Akteur*innen

Ziel 1.2 Beteiligungsverfahren, eine offene Feedbackkultur und ein diskriminierungssensibles Beschwerdemanagement für Kinder und Erwachsene sind in den Strukturen der Träger sowie der Kindertageseinrichtungen verankert und implementiert.	
Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Partizipative Einrichtungskultur	→ Kinderrechte entwicklungsangemessen, verständlich und transparent kommunizieren, umsetzen und in institutionellen Konzepten verankern → Etablierung und Weiterentwicklung einer transparenten offenen Feedback- und Beschwerdekultur innerhalb der Einrichtung → Entwicklung systematischer Bearbeitung konstruktiven Feedbacks → Verankerung übergeordneter Strukturen auf Träger- und Aufsichtsebene zur Einrichtung unabhängiger Anlaufstellen für Kinder, Familien und Mitarbeiter*innen → Strukturelle Verortung partizipativer Verfahren und diskriminierungssensibler Beschwerdeprozesse auf allen Ebenen der Kindertagesbetreuung
Partizipation professionell begleiten	→ Aktive Einbindung der Kinder an Entscheidungen, die ihre Lebenswelt betreffen, wie räumliche und inhaltliche Gestaltungsfragen oder innovative Themen → Gezielte Begleitung der Kinder durch transparente Abläufe, Unterstützung bei der Meinungsbildung und Kompetenzen, um sich selbstbewusst in Gremien oder Projekten einzubringen – etwa auch als Moderierende
Nachhaltige Beteiligung durch strukturelle sowie institutionelle Verankerung	→ Entwicklung geeigneter Beteiligungsformate, die Kindern Mitgestaltung ermöglichen, wie Gremien, Beteiligungsprojekte, Kindersprechstunden → Aufbau transparenter Kommunikationswege, damit Kinder ihre Rechte erkennen und einfordern können → Einrichtung verbindlicher Gremien für Kinder und strukturelle Absicherung auf Trägerebene, beispielsweise durch Partizipationsbeauftragte, Kinderbeiräte, Kinderbeauftragte oder trägerinterne Fachgremien → Entwicklung klarer, verbindlicher Teamvereinbarungen zu Kinderrechten und Partizipation

→ Systematische Einbeziehung der Kinderperspektiven etwa durch Befragungen und Beobachtungen → Dokumentation und zeitnahe Umsetzung der Ergebnisse, damit Kinder die Wirkung ihrer Rückmeldungen erleben → Aufbau und Absicherung transparenter Verfahren für Mitwirkung, Feedback und Beschwerde auf Einrichtungs- und Trägerebene → Systematische Auswertung und Evaluation der erhobenen Daten zur Qualitäts(weiter)entwicklung auf Trägerebene → Partizipative Entwicklung, Umsetzung und Evaluation der Formate durch Teams, Familien und Kinder

Ziel 1.3 Die Münchner Kindertageseinrichtungen sind demokratische Lernorte, deren Weiterentwicklung diskriminierungskritisch erfolgt.	
Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Qualitätsentwicklung für diskriminierungssensible Kindertageseinrichtungen	→ Entwicklung und Implementierung diskriminierungskritischer Ansätze in Leitlinien → Etablierung systematischer Prozesse zur kontinuierlichen Überprüfung und Weiterentwicklung der demokratischen Beteiligung der Kinder im pädagogischen Alltag. → Förderung von Partizipation auf allen Ebenen der Kindertagesbetreuung
Sozialraumorientierte Beteiligungsstrukturen in Kindertageseinrichtungen	→ Etablierung von Strukturen zur Einrichtungsöffnung in den Sozialraum → Erarbeitung von Konzepten zur Sichtbarmachung kindlicher Beteiligung in der Öffentlichkeit → Entwicklung und Durchführung von partizipativen Projekten, die Kinder aktiv in stadtteilbezogene Aktivitäten einbinden → Auf- und Ausbau von Kooperationen mit politischen, administrativen und zivilgesellschaftlichen Akteur*innen sowie Organisationen und Fachstellen

Soziale Gerechtigkeit

Vision 1

Der Geschäftsbereich KITA sowie alle Träger und Einrichtungen der Münchner Kindertagesbetreuung leisten aktiv einen Beitrag zur kindbezogenen Armutsprävention und setzen Armutssensibilität wirksam auf allen Ebenen um.

Ziel 1.1

Zielgruppenspezifische Schulungs- und Fortbildungsangebote zu armutssensiblen Handeln und sozialer Gerechtigkeit sind für die Mitarbeiter*innen der Münchner Kindertageseinrichtungen und im Geschäftsbereich KITA entwickelt und durchgeführt.

Übergreifende Strategien

Einzelmaßnahmen

Kindbezogene Armutsprävention als Auftrag der Kindertagesbetreuung

- Stärkung kindlicher und familiärer Ressourcen durch individuelle Förderung, Beratung und Empowerment-Angebote in den Einrichtungen
- Veränderung der Rahmenbedingungen, wie kostenfreie Zugänge, bedarfsgerechte Infrastruktur und verlässliche Netzwerke
- Armutssensibilität als zentrale Voraussetzung für wirkungsvolle Armutsprävention

Sensibilisierung und Qualifizierung der Mitarbeiter*innen

- Entwicklung einer armutssensiblen Haltung der Mitarbeiter*innen im gesamten Bereich der Kindertagesbetreuung durch regelmäßige Fort- und Weiterbildungen, Selbstreflexionsangebote sowie die Etablierung diskriminierungskritischer Perspektiven
- Kontinuierlich evaluierte und bedarfsgerecht ausgerichtete Schulungskonzepte mit flexibler Verfügbarkeit und partizipativer (Weiter-)Entwicklung unter Einbindung armutsgetroffener Personen
- Kontinuierliche Evaluation der Schulungskonzepte zur Sicherung von Qualität, Wirksamkeit und Aktualität
- Stärkung der Informationsweitergabe über kostenfreie Angebote der Familienbildung und -beratung (§ 16 SGB VIII) und aktive Weitervermittlung armutsgetroffener Personen
- Ausbau von Kooperationen mit relevanten Institutionen, Fachstellen und sozialen Organisationen zur Bündelung von Ressourcen und Nutzung von Synergien

Armutsprävention auf institutioneller Ebene und vor Ort in den Kindertageseinrichtungen

- Förderung einer kritisch-reflexiven Haltung auf allen Ebenen der Kindertagesbetreuung (einzelne pädagogische Mitarbeiter*innen, Teams, Träger, Verwaltung), um Benachteiligungen sowie institutionelle Reproduktionsmechanismen bewusst zu erkennen und zu vermeiden
- Entwicklung und Verankerung einer gemeinsamen armutssensiblen Haltung in Teams und Trägerstrukturen, die Leitbilder, Konzeptionen und pädagogische Grundsätze prägt
- Überarbeitung bestehender Konzepte und Leitbilder unter Berücksichtigung von Armutssensibilität

- Verzicht auf exklusive Angebote, zum Beispiel kostenpflichtige oder nur bestimmten Gruppen zugängliche Formate, und stattdessen Ausbau inklusiver, niedrigschwelliger Angebote
- Kritisch-reflexive Analyse der Aktivitäten, Strukturen, Abläufe und Hauskonzepte in der Kindertageseinrichtung, gegebenenfalls mit qualifizierter Prozessbegleitung
- Etablierung von Fallbesprechungen zur Maßnahmenentwicklung für einzelne Kinder

Ziel 1.2

Die Mitarbeiter*innen in den Kindertageseinrichtungen unterstützen armutsgetroffene Kinder und Familien in deren materiellen, sozialen, kulturellen und gesundheitlichen Teilhabe und vernetzen sie sozialraumorientiert.

Übergreifende Strategien

Einzelmaßnahmen

Gezielte Unterstützung armutsgetroffener Kinder und Familien in der Kindertageseinrichtung

- Entwicklung individueller Unterstützungsangebote für armutsgetroffene Kinder, unter anderem auf der Basis von Analysen, Gesprächen, systematischer Beobachtungen, Dokumentation und Fallbesprechungen
- Aktive Einbindung armutsgetroffener Familien
- Entwicklung und Umsetzung niedrigschwelliger Angebote für Familien
- Armutssensible Gestaltung von Beteiligungsformaten für armutsgetroffene Kinder und Familien
- Kindertageseinrichtungen als niedrigschwellige Anlaufstelle für armutsgetroffene Familien, die mit Materialien über Unterstützungsangebote, soziale Dienste und weitere Ressourcen informieren
- Erleichterung der Zugänge zu Hilfs- und Beratungsangeboten für armutsgetroffene Familien durch pädagogische Mitarbeiter*innen

Zugänge schaffen in ein unterstützendes Umfeld

- Kooperationen mit lokalen Einrichtungen und Akteur*innen zum Aufbau und Weiterentwicklung von Programmen, die allen Kindern offenstehen
- Reduktion finanzieller Barrieren durch kostenfreie Angebote für Familien
- Zugang und Bekanntmachung konsumfreier Spiel- und Lernräume wie öffentliche Spielplätze, Gemeinschaftsgärten, Bibliotheken oder Familienzentren
- Netzwerkbildung mit sozialen Trägern und Institutionen zur Bündelung von Ressourcen und Schaffung umfassender Unterstützungssysteme

Ziel 1.3

Strukturen und Abläufe der Münchner Kindertagesbetreuung sind in Bezug auf mögliche Barrieren analysiert und in Hinblick auf Armutsprävention entwickelt.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Armutssensibilität auf Träger- und Verwaltungsebene	→ Analyse der Strukturen und Abläufe in Bezug auf mögliche Barrieren → Integration von Armutssensibilität als Qualitätsmerkmal in der Organisations- und Konzeptionsentwicklung → Entwicklung armutssensibler Aufnahmekriterien und -verfahren → Etablierung von Armutssensibilität als gemeinsames Qualitätsverständnis durch Verankerung von „Organisationalem Empowerment“ auf allen Ebenen der Kindertagesbetreuung
Armutssensibilität und -prävention auf struktureller Ebene	→ Armutssensible Weiterentwicklung vorhandener Infrastruktur, beispielsweise durch kostenfreie Angebote → Gezielte Unterstützung besonders belasteter Einrichtungen, etwa durch attraktive Arbeitsbedingungen, multiprofessionelle Unterstützung und passgenaue Maßnahmen → Berücksichtigung von Problemlagen aus Leitungsperspektive, beispielweise unzureichende Ausstattung, Personalausfälle, mangelnde Unterstützung → Anerkennung von Mehrfachbelastungen und Ressourcennachteilen als strukturelle Benachteiligung auf Träger- und Verwaltungsebene → Bereitstellung von (natur-)nahen Räumen für Kinder → Einführung einer differenzierten, anonymisierten Datenerhebung zur gezielten Identifikation und passgenauen Unterstützung von Einrichtungen → Einrichtung von Solidaritätsfonds auf Trägerebene

Ziel 1.4

Armutsgetroffene Kinder, Familien und Mitarbeiter*innen sind aktiv eingebunden, wofür entsprechende Beteiligungsformate entwickelt und etabliert sind.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Partizipation und Empowerment in der Armutsprävention	→ Aktive Einbindung armutsgetroffener Kinder, Familien und Mitarbeiter*innen sowie armutsgefährdeter Personen- und Berufsgruppe auf Verwaltungs- und Trägerebene, unter anderem durch faire Bezahlung und gezielte Beratung → Anerkennung der Ressourcen und Perspektiven armutsgetroffener Personen(-gruppen) als Expert*innen in eigener Sache → Ausbau und Verankerung verbindlicher Beteiligungsformate und Gremien mit Repräsentanz armutsgetroffener Kinder, Familien und Mitarbeiter*innen → Entwicklung und Implementierung niedrigschwelliger Beteiligungsangebote, die an die Lebensrealitäten armutsgetroffener Kinder und Familien angepasst sind

Vision 2

Der Geschäftsbereich KITA als auch die Träger der Münchner Kindertageseinrichtungen sind mit den Referaten der Landeshauptstadt München und relevanten Akteur*innen in Bezug auf Armutsprävention vernetzt.

Ziel 2.1

Ein integriertes und vernetztes Vorgehen mit den Referaten der Landeshauptstadt München und relevanten Akteur*innen in Bezug auf Armutsprävention ist etabliert.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Auf- und Ausbau einer kommunalen Vernetzung auf struktureller Ebene	→ Weiterentwicklung der konzeptionellen Integration der Kindertagesbetreuung in die Sozialplanung → Sicherung der Integration von Kindertageseinrichtungen als räumliche Ressourcen und offene Begegnungsorte im Sozialraum → Etablierung verbindlicher interdisziplinärer Vernetzungsstrukturen zur abgestimmten Weiterentwicklung kommunaler Angebote wie Präventionsketten → Aufbau von Netzwerken mit relevanten Akteur*innen in allen Stadtbezirken zur regelmäßigen Bedarfs- und Ressourcenanalyse sowie zur Entwicklung und Evaluation adäquater Angebote → Entwicklung einer kommunalen Gesamtstrategie zur Armutsprävention → Förderung stadtweiter Sensibilisierung für die Bedarfe Armutsgetroffener → Ausbau einer landes- und bundesweiten Vernetzung → Sicherung einer systematischen Evaluation bestehender Maßnahmen durch wissenschaftliche Kooperationen mit Hochschulen und Forschungsinstituten zur Integration aktueller Erkenntnisse in neue Handlungskonzepte → Sicherung der kontinuierlichen fachlichen Abstimmung

Nachhaltige Entwicklung

Vision 1

Der Geschäftsbereich KITA sowie alle Träger und Einrichtungen der Münchner Kindertagesbetreuung richten ihre Prozesse an Prinzipien der Nachhaltigkeit aus und verstehen sich als Lernorte, Erfahrungsräume und Vorbilder für eine zukunftsfähige Entwicklung.

Ziel 1.1

Nachhaltige Entwicklung ist in Verfahren und Abläufen auf allen Ebenen der Münchner Kindertagesbetreuung verankert, fachlich begleitet weiterentwickelt und als Bildung für nachhaltige Entwicklung in den Leitbildern, Konzepten und Qualitätsmanagementsystemen der Träger umgesetzt.

Übergreifende Strategien

Qualitätsentwicklung durch professionelle Begleitstrukturen

Einzelmaßnahmen

- Verankerung von nachhaltiger Entwicklung und Bildung für nachhaltige Entwicklung in Träger- und Hauskonzepten, Leitbildern sowie Qualitätssicherungsstrukturen
- Entwicklung trägerübergreifender Qualitätsanforderungen als gemeinsame Grundlage
- Erarbeitung praxisnaher Indikatoren und Nachweismöglichkeiten in Qualitäts- und Selbstevaluation
- Fachliche Begleitung der Kindertagesbetreuung durch feste Ansprechpersonen
- Etablierung kontinuierlicher Reflexions- und Evaluationsprozesse auf Stadt-, Träger- und Einrichtungsebene zur Überprüfung und Weiterentwicklung von Abläufen, Konzepten und Wirkungen

Ziel 1.2

Klima- und Artenschutz werden im Rahmen von Bildung für nachhaltige Entwicklung als zentrale Themen betrachtet und verankert.

Übergreifende Strategien

Systemische Verankerung ökologischer Kriterien in der Kindertagesbetreuung

Einzelmaßnahmen

- Integration von Klima- und Artenschutz als verbindliche Bestandteile nachhaltiger Entwicklung in strategischen Planungen
- Verzahnung von Klima- und Artenschutz mit Bildung für nachhaltige Entwicklung
- Berücksichtigung ökologischer Kriterien bei Bauprojekten, Beschaffung und Verpflegung
- Durchführung praxisnaher Aktivitäten für Kinder zu ökologischen Zusammenhängen, Ressourcenschonung, Artenvielfalt und Klimagerechtigkeit

Nachhaltige Steuerung und Gestaltung von Ressourcen in der Kindertageseinrichtung

- Förderung von Ressourcensparprogrammen zur Entwicklung eines gemeinsamen Verantwortungsbewusstseins
- Schaffung struktureller Rahmenbedingungen zur Verstetigung ökologischer Maßnahmen
- Umsetzung naturnaher Gartengestaltung unter aktiver Einbindung der Kinder in Planung und Pflege
- Förderung von Good-Practice-Austauschformaten und Transfer erfolgreicher Ansätze

Ziel 1.3

Die Geschäftsbereiche KITA und Allgemeinbildende Schulen fördern aktiv den Aufbau und die Pflege von Netzwerken für nachhaltige Entwicklung und Bildung für nachhaltige Entwicklung.

Übergreifende Strategien

Netzwerke und Kooperationen als Schlüssel für nachhaltige Entwicklung und BNE

Einzelmaßnahmen

- Etablierung von Kooperationen mit lokalen Umweltinitiativen, außerschulischen Bildungseinrichtungen und nachhaltigkeitsorientierten Betrieben für ein erweitertes Lernumfeld
- Integration kooperativer Aktivitäten, wie Naturerlebnistage, in den pädagogischen Alltag und die organisatorische Struktur von Kindertageseinrichtungen
- Entwicklung und Nutzung praxisnaher Materialien und Projekte in Zusammenarbeit mit Kooperationspartner*innen
- Bereitstellung und Nutzung einer Übersicht der BNE-Akteur*innen in München
- Nutzung regionaler Bildungslandschaften zur Vernetzung und Weiterentwicklung lokaler Bildungsangebote
- Bündelung von Potenzialen durch strukturierten trägerübergreifenden Austausch sowie Vernetzung zur effizienten Nutzung von Ressourcen und Sichtbarmachung von Good-Practice-Beispielen
- Förderung des Transfers erfolgreicher Konzepte auf Stadtbezirksebene zur Stärkung nachhaltiger Bildungsstrukturen

Vision 2

Bildung für nachhaltige Entwicklung ist institutionell verankert und gelebte Praxis in allen Münchner Kindertageseinrichtungen.

Ziel 2.1

Bildung für nachhaltige Entwicklung wird als zentrale Aufgabe in der Pädagogik und der Bewirtschaftung in den Münchner Kindertageseinrichtungen wahrgenommen und gehört zu den Grundprinzipien des pädagogischen Handelns.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Ganzheitliche Integration von Nachhaltigkeit	→ Verankerung von nachhaltiger Entwicklung als Querschnittsthema in allen Bereichen der Bildung, Erziehung und Betreuung → Förderung selbstwirksamen Handelns der Kinder durch projektbasierte, praxisorientierte Aktivitäten → Nutzung digitaler Werkzeuge und praxisnaher Leitfäden zur Unterstützung pädagogischer Mitarbeiter*innen bei der Umsetzung von Bildung für nachhaltige Entwicklung → Verankerung von Bildung für nachhaltige Entwicklung auch im hauswirtschaftlichen und infrastrukturellen Bereich durch nachhaltige Nutzung von Ressourcen wie Wasser, Energie, Lebensmitteln und Materialien → Etablierung einer nachhaltigen Beschaffungspraxis, beispielsweise durch Auswahl umweltfreundlicher Materialien, ressourcenschonende Abläufe sowie Prüfung von Rahmenverträgen und Ausschreibungen unter Nachhaltigkeitsaspekten → Orientierung an Lebenszyklusanalysen, Reflexion globaler Lieferketten und Erprobung alternativer Modelle zum verantwortungsvollen Umgang mit Ressourcen → Ausbau und Pflege interdisziplinärer Zusammenarbeit innerhalb der Verwaltung sowie mit kommunalen Referaten und Fachstellen zur Implementierung nachhaltiger Strukturen
Systemische Verankerung nachhaltiger Strukturen und Prozesse	→ Ausrichtung des gesamten Systems der Kindertagesbetreuung auf Nachhaltigkeit, einschließlich Bau, Ausstattung, Beschaffung, Mobilität, Verpflegung, Kommunikation und Organisation → Entwicklung eines institutionalisierten Selbstverständnisses von Nachhaltigkeit, das über punktuelle Projekte hinausreicht → Etablierung einer langfristigen Transformation der pädagogischen Praxis, bei der Nachhaltigkeit als dauerhaften Auftrag verstanden wird

Ziel 2.2

Alle Kinder und ihre Familien werden in den Kindertageseinrichtungen darin unterstützt, Kompetenzen zu entwickeln, um eine nachhaltige Gesellschaft aktiv und verantwortungsvoll mitzugestalten.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Bildung für nachhaltige Entwicklung als integrativer Bestandteil in den Kindertageseinrichtungen	→ Förderung reflexiver Lernprozesse, die Kindern ermöglichen, komplexe Zusammenhänge zu erkennen und unterschiedliche Perspektiven einzunehmen → Begleitung der Kinder, Gestaltungs- und Handlungskompetenzen zur aktiven Mitgestaltung ökologischer, sozialer und globaler Herausforderungen zu entwickeln → Implementierung eines systemischen und sozialraumbezogenen Bildungsverständnisses in Kindertageseinrichtungen, das Wissen vermittelt und die Entwicklung von Haltung und Handlungskompetenz der Kinder unterstützt → Integration alltagsnaher Aktivitäten in der Einrichtung zur Vermittlung globaler Wertschöpfungszusammenhänge, beispielsweise durch gemeinsames Kochen → Entwicklung und Implementierung innovativer Formate wie Lernwerkstätten zur Erprobung und struktureller Verankerung von Bildung für nachhaltige Entwicklung in realitätsnahen Kontexten → Kreative Umgestaltung bestehender Räume als Impuls für nachhaltige, gesundheitsfördernde und inspirierende Lernumgebungen
Familien als aktive Bildungspartner*innen für nachhaltige Entwicklung	→ Schaffung gemeinsamer Verantwortungsräume für nachhaltige Entwicklung → Organisation und Durchführung partizipativer Angebote, wie niedrigschwellige Veranstaltungen zu nachhaltiger Verpflegung, Aktionen im Stadtteil, Einrichtung von Repair Cafés oder Tauschregalen innerhalb der Einrichtung

Ziel 2.3

Pädagogische Mitarbeiter*innen erwerben durch spezifische Fort- und Weiterbildungsangebote Kompetenzen, um Bildung für nachhaltige Entwicklung professionell umzusetzen und vorzuleben.

Übergreifende Strategien	Einzelmaßnahmen
Nachhaltige Qualifizierungsstrukturen	→ Bereitstellung spezifischer Schulungs-, Fort- und Weiterbildungsangebote für pädagogische Mitarbeiter*innen → Kooperation mit bundesweiten Fortbildungsinitiativen wie der Stiftung „Kinder forschen“ → Organisation von Fachtagen, Impulsvorträgen und Bereitstellung digitaler Lernplattformen seitens der Träger → Etablierung einrichtungsbasierter Fortbildungsformate, angepasst an individuelle Bedarfe und Nachhaltigkeitsziele → Umsetzung einer freiwilliger Selbstverpflichtung der Träger und Einrichtungen zur Teilnahme pädagogischer Mitarbeiter*innen an Fort- und Weiterbildung → Aufbau einer trägerübergreifenden Koordinierungsstruktur zur Bündelung, Sichtbarmachung und Standardisierung von Qualifizierung und Qualitätssicherung

Nachhaltigkeitsziele der Perspektive Kita 2030

Die Sustainable Development Goals (SDGs) bilden die globalen Nachhaltigkeitsziele der Vereinten Nationen. Sie wurden im September 2015 in New York als Kernstück der Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung verabschiedet und von allen UN-Mitgliedsstaaten angenommen (UN, 2015). Insgesamt umfassen die SDGs 17 Ziele, die soziale, ökologische und wirtschaftliche Dimensionen nachhaltiger Entwicklung miteinander verbinden und weltweit als Orientierungsrahmen dienen.

In der *Perspektive Kita 2030* werden die SDGs durch farbige Kacheln visualisiert. Die Zuordnung zu den zwölf Handlungsfeldern macht sichtbar, wo einzelne Nachhaltigkeitsziele für die Kindertagesbetreuung in besonderer Weise wirksam werden. Die SDGs sind dabei nicht als zusätzliche Themen zu verstehen, sondern als übergreifender Bezugsrahmen, der zentrale Aufgaben von Bildung, Teilhabe und Chancengerechtigkeit unterstützt. So wird eine Verbindung zwischen internationalen Nachhaltigkeitszielen und konkreten Handlungsfeldern der Münchner Kindertagesbetreuung hergestellt.

Als übergreifende Ziele werden folgenden SDGs verstanden:



SDG 4 – Hochwertige Bildung
SDG 5 – Geschlechtergleichheit
SDG 10 – Weniger Ungleichheiten und
SDG 17 – Partnerschaften zur Erreichung der Ziele

Zusätzlich werden weitere SDGs in den jeweiligen Handlungsfeldern benannt, sofern deren Inhalte dort in besonderer Weise im Fokus stehen. Dem Handlungsfeld 12 „Nachhaltige Entwicklung“ sind alle SDGs zugeordnet, da Nachhaltigkeit hier in ihrer Gesamtheit thematisiert wird.

Handlungsfeld 1

Qualitative Rahmenbedingungen

SDG 4 – Hochwertige Bildung
SDG 5 – Geschlechtergleichheit
SDG 10 – Weniger Ungleichheiten
SDG 16 – Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen
SDG 17 – Partnerschaften zur Erreichung der Ziele

Handlungsfeld 2

Mitarbeiter*innen in der Kindertagesbetreuung München

SDG 3 – Gesundheit und Wohlergehen
SDG 4 – Hochwertige Bildung
SDG 5 – Geschlechtergleichheit
SDG 8 – Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum

Handlungsfeld 3

Kinderschutz, Prävention und Gesundheit

SDG 2 – Kein Hunger
SDG 3 – Gesundheit und Wohlergehen
SDG 6 – Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen
SDG 10 – Weniger Ungleichheiten
SDG 16 – Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen

Handlungsfeld 4

Ein bedarfsgerechter Platz für jedes Kind

SDG 4 – Hochwertige Bildung
SDG 5 – Geschlechtergleichheit
SDG 10 – Weniger Ungleichheiten
SDG 11 – Nachhaltige Städte und Gemeinden

Handlungsfeld 5

Gesellschaftliche Veränderungen und Krisen

SDG 3 – Gesundheit und Wohlergehen
SDG 10 – Weniger Ungleichheiten
SDG 11 – Nachhaltige Städte und Gemeinde

Handlungsfeld 6

Digitale Transformation

SDG 4 – Hochwertige Bildung
SDG 9 – Industrie, Innovation und Infrastruktur
SDG 10 – Weniger Ungleichheiten

Handlungsfeld 7

Bildungs- und Entwicklungschancen

SDG 4 – Hochwertige Bildung
SDG 5 – Geschlechtergleichheit
SDG 10 – Weniger Ungleichheiten
SDG 16 – Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen
SDG 17 – Partnerschaften zur Erreichung der Ziele

Handlungsfeld 8

Inklusion und Vielfalt

SDG 4 – Hochwertige Bildung
SDG 5 – Geschlechtergleichheit
SDG 10 – Weniger Ungleichheiten
SDG 16 – Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen

Handlungsfeld 9

Kooperation und Übergänge im Sozialraum

SDG 4 – Hochwertige Bildung
SDG 10 – Weniger Ungleichheiten
SDG 11 – Nachhaltige Städte und Gemeinden
SDG 16 – Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen
SDG 17 – Partnerschaften zur Erreichung der Ziele

Kinderrechte, Partizipation und Demokratiebildung

SDG 4 – Hochwertige Bildung
SDG 10 – Weniger Ungleichheiten
SDG 16 – Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen

Soziale Gerechtigkeit

SDG 1 – Keine Armut
SDG 4 – Hochwertige Bildung
SDG 10 – Weniger Ungleichheiten
SDG 16 – Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen

Nachhaltige Entwicklung

SDG 1 – Keine Armut
SDG 2 – Kein Hunger
SDG 3 – Gesundheit und Wohlergehen
SDG 4 – Hochwertige Bildung
SDG 5 – Geschlechtergleichheit
SDG 6 – Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen
SDG 7 – Bezahlbare und saubere Energie
SDG 8 – Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum
SDG 9 – Industrie, Innovation und Infrastruktur
SDG 10 – Weniger Ungleichheiten
SDG 11 – Nachhaltige Städte und Gemeinden
SDG 12 – Nachhaltiger Konsum und Produktion
SDG 13 – Maßnahmen zum Klimaschutz
SDG 14 – Leben unter Wasser
SDG 15 – Leben an Land
SDG 16 – Frieden, Gerechtigkeit und starke Institutionen
SDG 17 – Partnerschaften zur Erreichung der Ziele

Mitwirkende im Erarbeitungsprozess

Die vorliegende Fach- und Ausbauplanung *Perspektive Kita 2030* wurde im Zeitraum 2024 bis 2025 in einem partizipativen Prozess erarbeitet, der Workshops, Dialogveranstaltungen und digitale Beteiligungsangebote umfasste. Zu diesen Formaten wurden relevante Akteur*innen eingeladen, ihre Expertise einzubringen, darunter:

- Stadtratsvertretungen
- Vertreter*innen der Verbände und freigemeinnützigen und sonstigen Träger
- Fach- und Leitungskräfte des gesamten Geschäftsbereichs KITA
- Relevante Geschäftsbereiche des Referates für Bildung und Sport, wie Recht, Strategisches Bildungsmanagement und Monitoring, Zentrales Immobilienmanagement, Medienpädagogische Steuerung, Allgemeinbildende und Berufliche Schulen, Sport, Pädagogisches Institut sowie die örtliche Gleichstellungsbeauftragte
- Mitarbeiter*innen des Sozialreferats, der Stadtkämmerei, des Gesundheitsreferats, des Referats für Klima und Umweltschutz, des IT-Referats, des Baureferats und des Referats für Stadtplanung und Bauordnung
- Mitglieder der Gesamtelternbeiräte, die Vertretung des Kinder- und Jugendrathauses, Personalräte, der Migrationsbeirat, der Behindertenbeirat, die Fachstelle für Demokratie sowie die Koordinierungsstelle zur Gleichstellung von LGBTQI*
- Kooperationspartner*innen der akademischen und beruflichen Ausbildungsstätten, staatliche Stellen wie das Bayerische Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales, das Bayerische Staatsministerium für Unterricht und Kultus und die Regierung von Oberbayern sowie außeruniversitäre Forschungsinstitute

Auch die fachliche Ausarbeitung wurde übergreifend gestaltet und zahlreiche Expert*innen eingebunden. Dazu gehörten Vertreter*innen des Referates für Bildung und Sport aus dem Geschäftsbereich KITA:

- Fachberatung und Fachplanung (PLAN, SG1-4, Stab-SP)
- Geschäftsstelle (GSt-P)
- Kommunikation und Marketing
- Qualitätsmanagement/Betriebliches Gesundheitsmanagement
- Städtischer Träger (ST-PE, ST-PG, ST-W)
- Strategie und Grundsatz (SuG, SuG-EB)

sowie dem Geschäftsbereich Zentrales Immobilienmanagement (ZIM-SBS-B).

Das Engagement aller Mitwirkenden während des gesamten Entwicklungsprozesses hat entscheidend zur *Perspektive Kita 2030* beigetragen. Die Vielzahl eingebrachter Sichtweisen und Expertisen ermöglichte einen umfassenden Blick auf die Kindertagesbetreuung in München und bildet eine wichtige Grundlage für deren zukunftsorientierte Weiterentwicklung – herzlichen Dank dafür!

Literatur

Ainscow, M., Booth, T., & Dyson, A. (2019). Inklusive Bildung: Wege zu einer Schule für alle. Beltz.

Anders, Y., Darsow, A., Garlichs, A., Reichert-Garschhammer, E., Roßbach, H.-G., Stargardt, M., & Tietze, W. (2022). Bundesweite Standards in der sprachlichen Bildung in der frühen Kindheit (Expertise der AG Frühe Bildung). Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend.

Antonovsky, A. (1997). Salutogenese: Zur Entmystifizierung der Gesundheit. Hogrefe.

Arbeitsgruppe Frühe Bildung (2024). Gutes Aufwachsen und Chancengerechtigkeit für alle Kinder in Deutschland. Kompendium für hohe Qualität in der frühen Bildung. Bundesministerium für Familien, Senioren, Freuen und Jugend.

Arntz, M., Gregory, T., & Zierahn, U. (2020). Digitalisierung und die Zukunft der Arbeit: Automatisierungspotenziale in Deutschland. ZEW – Leibniz-Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung.

Autor:innengruppe Bildungsbericht-erstattung (2024). Bildung in Deutschland 2024. Ein indikatoren­gestützter Bericht mit einer Analyse zu beruflicher Bildung. wbv Publikation.

Autorengruppe Fachkräftebarometer (2023). Fachkräftebarometer Frühe Bildung 2023. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte (WiFF).

Autor:innengruppe Fachkräftebarometer (2025). Fachkräftebarometer Frühe Bildung 2025. Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte.

Aybek, C., Hoffmann, M., & Klein, T. (2020). Inklusive und diversitätssensible Bildung in Kindertageseinrichtungen. Verlag für Sozialpädagogik.

Badura, B., Ducki, A., Baumgardt, J., Meyer, M. & Schröder, H. (2023). Fehlzeiten-Report 2023: Schwerpunkt: Zeitenwende – Arbeit gesund gestalten. Springer.

Badura, B., Ducki, A., Schröder, H., Klose, J., & Meyer, M. (2019). Betriebliches Gesundheitsmanagement: Ein Leitfaden für die Praxis. Springer.

Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. Journal of Occupational Health Psychology, 22(3), 273–285.

Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung, Familie und Frauen & Staatsinstitut für Frühpädagogik (StMAS & IFP) (2010). Bildung, Erziehung und Betreuung von Kindern in den ersten drei Lebensjahren: Handreichung zum Bayerischen Bildungs- und Erziehungsplan für Kinder in Tageseinrichtungen bis zur Einschulung. Verlag das Netz.

Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales & Bayerisches Staatsministerium für Unterricht und Kultus (StMAS & StMUK) (2014). Gemeinsam Verantwortung tragen – Bayerische Leitlinien für die Bildung und Erziehung von Kindern bis zum Ende der Grundschulzeit (Bayerische Bildungsleitlinien).

Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales (StMAS) (2021). Leitfaden zur Sicherung des Schutzauftrags in Kindertageseinrichtungen – Schwerpunkt: Prävention kita-interner Gefährdungen. München.

Bayerisches Staatsministerium für Familie, Arbeit und Soziales & Staatsinstitut für Frühpädagogik und Medienkompetenz (StMAS & IFP) (2024). Der Bayerische Bildungs- und Erziehungsplan für Kinder in Tageseinrichtungen. 11. Auflage. Cornelsen.

Becker, M. (2020). Handbuch Sozialraumorientierung. Kohlhammer.

Becker, N., Huf, C., & Rossbach, H.-G. (2021). Qualität frühkindlicher Bildung im digitalen Wandel. Springer.

Becker-Stoll, F, Ebert, S., & Smidt, W. (2022). Qualität in Kindertageseinrichtungen. Beltz Juventa.

Behrensen, B., Heuwinkel, K., Kreutz, K., & Neumann, U. (2011). Individuelle Förderung in Kindertageseinrichtungen: Bedingungen, Gelingensfaktoren und Konzepte. Deutsches Jugendinstitut.

Bertelsmann Stiftung. (2021). Arbeitskräfte und Arbeitsmarkt im demographischen Wandel.

Bertelsmann Stiftung. (2022a). Empowerment und Teilhabe von Kindern in Bildungseinrichtungen.

Bertelsmann Stiftung. (2022b). Monitor KiTa-Qualität. Ländermonitor Frühkindliche Bildungssysteme.

Bock-Famulla, K., Girndt, A., Berg, E., Vetter, T., & Kriechel, B. (2023). Fachkräfte-Radar für KiTa und Grundschule 2023. Bertelsmann Stiftung.

Böhnisch, L., Schröer, W., & Thiersch, H. (2018). Kindheit im Wandel: Herausforderungen für Bildung und Erziehung. Beltz Juventa.

Böhnisch, L., Schröer, W., & Thiersch, H. (2021a). Sozialpädagogik der Vielfalt: Gesellschaftliche Veränderungen und Herausforderungen für die Kinder- und Jugendhilfe. Beltz Juventa.

Böhnisch, L., Schröer, W., & Winter, K. (2021b). Soziale Arbeit und soziale Ungleichheit: Reflexionen und Praxis-konzepte für eine diskriminierungskritische Pädagogik. Beltz Juventa.

Brock, A., & Büchner, M. (2019). Kinderrechte in der pädagogischen Praxis: Professionalisierung und Beteiligung. Springer VS.

Buchmann, M., & Karabenick, S. A. (2020). Multiprofessionalität in der Frühpädagogik: Chancen und Herausforderungen. Frühe Bildung, 9(3), 150–159.

Buckingham, D. (2019). The media education manifesto. Polity Press.

Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) (2023). Modellversuch Kinderpflege – KiPrax.

Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) (2021). Lebenslagen in Deutschland. Der sechste Armuts- und Reichtumsbericht der Bundesregierung.

Bundesministerium für Bildung und For-schung (BMBF) (2024). Medienpädagogisches Curriculum für Kindertageseinrichtungen.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2016). Gleiche Chancen durch frühe Bildung. Gute Ansätze und Herausforderungen im Zugang zur Kindertagesbetreuung.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2020). 17. Kinder- und Jugendbericht. Bericht über die Lebenssituation junger Menschen und die Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe in Deutschland.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2021a). Kinderschutz in der Kita – Empfehlungen zur Stärkung von Schutzkonzepten.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2021b). Zukunftsfähige Bauten in der Kindertages-betreuung: Konzepte und Perspektiven.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2022a). Dritter Zwischenbericht zur Evaluation des KiTa-Qualitäts- und -Teilhabever-besserungsgesetzes.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2022b). Empowerment und Wohlbefinden in der frühkindlichen Bildung: Perspektiven für die Praxis. Bundeszentrale für politische Bildung.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2022c). Familienreport 2022. https://www.bmfsfj.de

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2023a). Fachkräfteoffensive für Erzieherinnen und Erzieher – Evaluationsergebnisse.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2023b). Frühkindliche Bildung, Betreuung und Erziehung in Deutschland – Entwicklungen und Herausforderungen.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2023c). Nationaler Aktionsplan (NAP) „Neue Chancen für Kinder in Deutschland“

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2023d). Rechtsanspruch auf Ganztagsbetreuung für Grundschul Kinder: Umsetzung und Herausforderungen.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2024a). Gesamtstrategie Fachkräfte in Kitas und Ganztag: Empfehlungen der AG.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2024b). Vierter Engagementbericht der Bundes-regierung. Zugangschancen zum freiwilligen Engagement.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2024c) 17. Kinder- und Jugendbericht. Langfassung. Bericht über die Lage junger Menschen und die Bestrebungen und Leistungen der Kinder- und Jugendhilfe.

Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (BMFSFJ) (2025). Zehnter Familienbericht. Bericht der Bundesregierung über die Lebenssituation der Familie und die Familienpolitik in Deutschland.

Bundesministerium für Gesundheit (BMG) (o. J.). IN FORM – Deutschlands Ini-tiative für gesunde Ernährung und mehr Bewegung: Schwerpunkte. https://www.bundesgesundheitsministe-rium.de/themen/praevention/frueherken-nung-vorsorge/in-form.html (10.11.2025)

Bundesministerium für Umwelt, Natur-schutz, Bau und Reaktorsicherheit (BMUB) (2016). Leitfaden „Zukunftsfähige Kita-Bauten“

Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ) (2017). Der Zukunftsvertrag für die Welt. Die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung.

Bundesvereinigung Lebenshilfe (2021). Inklusive Bildung in der Kindertages-betreuung: Herausforderungen und Perspektiven.

Bundeszentrale für gesundheitliche Aufklärung (BZgA) (2023). Empfehlungen zur Medienerziehung in der Familie.

Butterwegge, C. (2017). Kinderarmut in Deutschland Risikogruppen, mehrdimensionale Erscheinungsformen und sozialräumliche Ausprägungen. Forschungsinstitut für gesellschaftliche Weiterentwicklung.

Cloos, P., Iller, C., Prigge, J. & Simon, S. (2023). Was macht Organisationsentwicklung im Bereich Kita aus? In Stiftung Haus der Kleinen Forscher: Kita-Entwicklung – Organisationsentwicklung als Chance für die frühe Bildung (Hrsg.). Verlag Barbara Budrich, S. 41–111.

Cox, T. H., & Blake, S. (1991). Managing cultural diversity: Implications for organizational competitiveness. Academy of Management Executive, 5(3), 45–56.

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2012). Motivation, Persönlichkeit und Entwicklung im sozialen Kontext: Selbstbestimmungstheorie. Springer.

Deutsche Gesellschaft für Demokratiepädagogik e. V. (2018). Demokratiepädagogik & Kinderrechte.

Deutsches Jugendinstitut (DJI) (2020). Arbeitsbedingungen in Kitas – Belastungen und Ressourcen pädagogischer Fachkräfte.

Deutsches Kinderhilfswerk (2023). Kinderrechte in der Praxis: Partizipation und Schutz in Kitas.

Deutscher Kitaleitungskongress (DKLK) (2024). DKLK-Studie 2024: Personalnot in Kitas wächst – zu Lasten der Kinder.

Dreesmann, D., & Wild, E. (2020). Kooperation in der frühkindlichen Bildung: Konzepte, Praxis und Herausforderungen. Beltz Juventa.

Edmondson, A. C. (2019). The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth. Wiley.

Eickelmann, B., & Gerick, J. (2017). Lehren und Lernen mit digitalen Medien – Zielsetzungen, Rahmenbedingungen und Implikationen für die Schulentwicklung. In K. Scheiter & T. Riecke-Baulecke (Hrsg.). Lehren und Lernen mit digitalen Medien: Strategien, internationale Trends und pädagogische Orientierungen (Schulmanagement-Handbuch, Bd. 164, S. 54–81). Oldenbourg.

El-Mafaalani, A. (2023). Kindheit und Bildung im Wandel – Neue Herausforderungen für frühe Bildungsorte. Verlag für Sozialwissenschaften. Springer.

El-Mafaalani, A., Kurtenbach, S., & Strohmeier, K. P. (2025). Kinder – Minderheit ohne Schutz: Aufwachen in der alternden Gesellschaft. Kiepenheuer & Witsch.

Epstein, M. (2018). Demokratiebildung und Partizipation in der Familie. Beltz Juventa.

Feierabend, S., Rathgeb, T., Gerigk, Y., & Glöckler, S. (2025). KIM-Studie 2024: Kindheit, Internet, Medien. Basisuntersuchung zum Medienumgang 6- bis 13-Jähriger in Deutschland (2., aktualisierte Auflage). Medienpädagogischer Forschungsverbund Südwest (mpfs).

Firmino, M., & Bauknecht, M. (2022). Psychische Gesundheit und emotionale Erschöpfung bei pädagogischen Fachkräften in Kitas. Verband Kita-Fachkräfte Bayern.

Fröhlich-Gildhoff, K., Weltzien, D., & Strohmer, J. (2021). Unterstützungs-potenziale für multiprofessionelle Teams in Kindertageseinrichtungen. Verlag Barbara Budrich.

Fthenakis, W. E., & Hübner, G. (2020). Digitalisierung in der frühen Bildung – Grundlagen und Praxis. Beltz.

Fthenakis, W. E., & Textor, M. R. (2017). Pädagogische Qualität in Kindertages-einrichtungen. Beltz.

Fuchs-Rechlin, K., & Bergmann, M. (2014). Soziale Kompensation in Kindertages-einrichtungen: Aufgaben und Anforderungen. In F. Becker-Stoll, M.R. Textor & H. Eberwein (Hrsg.), Handbuch Qualität in Kindertages-einrichtungen (S. 157–170). Herder.

Gerlach, K., & Felfe, J. (2019). Moderne Führungsmodelle: Tandemleitung und Jobsharing in sozialen Organisationen. Zeitschrift für Personalforschung, 33(4), 280–301.

Ghirardi, G., Baier, T., Kleinert, C., & Triventi, M. (2023). Is early formal childcare an equalizer? How attending childcare and education centres affects children's cognitive and socio-emotional skills in Germany. European Sociological Review, 39(5), 692–707.

Grosjean, F. (2020). Individuelle Zwei- und Mehrsprachigkeit. In I. Gogolin, A. Hansen, S. McMonagle & D. Rauch, Handbuch Mehrsprachigkeit und Bildung (S. 13–21). Springer VS.

Hansen, S., Knauer, S., & Müller, K. (2020). Partizipation und Beteiligung von Kindern in Kindertageseinrichtungen. Frühe Bildung, 9(3), 10–18.

Hansen, S., Müller, K., & Weber, L. (2023). Partizipation von Kindern und Familien in Kindertageseinrichtungen. Waxmann.

Hauff, V. (1987). Unsere gemeinsame Zukunft. Der Brundtland-Bericht der Weltkommission für Umwelt und Entwicklung. Eggenkamp.

Hennig, S., & Lorenz, M. (2018). Trägerpluralität und Qualitätsentwicklung in der Kindertagesbetreuung. In K. Schmidt & T. Weber, Frühe Bildung im Wandel (S. 102–120). Verlag für Sozialwissenschaften.

Hinte, G., & Godehardt Bestmann, B. (2024). Sozialraumorientierung in der Bildung: Konzepte, Methoden und Praxisbeispiele. Beltz Juventa.

Hinte, W. (2002). Fälle, Felder und Budgets. Zur Rezeption sozialraumorientierter Ansätze in der Jugendhilfe, In R. Merten (Hrsg.), Sozialraumorientierung. Zwischen fachlicher Innovation und rechtlicher Machbarkeit. Juventa. (S. 91–126).

Hintz, A., & Schürmann, S. (2018). Inklusive Pädagogik in der Kita: Vielfalt als Chance. In A. Prengel & H. Schmitt (Hrsg.), Netz-publikationen des Arbeitskreises Menschen-rechtsbildung (Online). Rochow-Museum und Akademie für historische und zeitdiagnostische Forschung an der Universität Potsdam.

Hoffmann, K., & Richter, M. (2018). Arbeits-bedingungen und Gesundheit in der früh-kindlichen Bildung: Herausforderungen und Perspektiven. Verlag für Sozialwissenschaften.

Hoffmann, M. (2019). Diversität und Teilhabe in der frühkindlichen Bildung. In C. Aybek & T. Klein (Hrsg.), Inklusion in der Kita (S. 45–63). Verlag für Sozialpädagogik.

Hofmann, J., Piele, A., & Piele, C. (2019). NEW WORK: Best Practices und Zukunfts-modelle. Fraunhofer-Institut für Arbeits-wirtschaft und Organisation IAO.

Holtgrewe, U., Vogel, B., & Weber, M. (2019). New Work, Arbeit und Gesundheit: Gestaltungsmöglichkeiten und Herausforderungen. Springer.

Holz, G. (2021). Stärkung von Armuts-sensibilität. Berlin: Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Familie.

Holz, G. (2023). Armutssensibles Handeln in der Kita-Praxis: Theoretische Rahmung. In I. Wolf (Hrsg.), Armutssensibles Handeln in Kindertageseinrichtungen. Zentrale Befunde und Impulse aus dem Modellprojekt „Zukunft früh sichern!“: Institut für Sozialarbeit und Sozialpädagogik. (S. 42–47).

Hurrelmann, K., Bauer, U., & Richter, M. (2020). Gesundheitskompetenz von Kindern und Jugendlichen stärken. Beltz Juventa.

Jampert, K. (2002). Schlüsselsituation Sprache: Spracherwerb im Kindergarten unter besonderer Berücksichtigung des Spracherwerbs bei mehrsprachigen Kindern. Leske + Budrich.

Jepkens, K., Sehnert, L., & van Rießen, A. (2022). Engagement mit Zukunft. Teilhabe älterer Menschen im Sozialraum. Nomos.

Juncke, D., Lehmann, K., Nicodemus, J., Stoll, E., & Weuthen, U. (2021). Familienbildung und Familienberatung in Deutschland: Eine Bestandsaufnahme. Prognos AG.

Kerle, A. & Bliemetsrieder, S. (2019). Manage deine Krise selbst! Armut und Resilienz. In Theorie und Praxis der Sozialpädagogik (5), S. 46–50.

Keupp, H. (1988). Die Last der großen Hoffnungen. Gemeindepsychologische und sozialpolitische Potentiale sozialer Netzwerke. Blätter der Wohlfahrtspflege 11(88), 257–259.

Kieselbach, T., & Beelmann, A. (2019). Gesund führen in der Sozialwirtschaft: Praxisorientierte Konzepte für Führungskräfte. Kohlhammer.

Kinderschutz-Zentren (2022). Kinderschutz in der frühen Bildung: Herausforderungen und Gelingensbedingungen.

Klar, H., & Lang, C. (2021). Führung in Kindertageseinrichtungen: Herausforderungen und Kompetenzen. Frühe Bildung, 10(3), 165–172.

Klein, T. (2020). Zielgruppengerechte Beteiligung in Kindertageseinrichtungen. Frühe Bildung, 9(2), 15–22.

Klinkhammer, N. & Rauschenbach, T. (2020). Kita-Personal in Bewegung: Neue Wege der Fachkräftegewinnung. DJI.

Knauf, H. (2020). Digitale Medien in Kindertageseinrichtungen. Grundlagen, Praxisimpulse und Perspektiven. Herder.

Knauf, H. (2022). Digitalisierung: Ein tiefgreifender Wandel auch für Kitas. Wolters Kluwer.

Knauf, H. (2023). Kindertageseinrichtungen im digitalen Wandel. Kita-Fachtexte.

Koller, H.-C., & Weiss, M. (2018). Demokratiepädagogik und Partizipation in der frühen Kindheit. In G. Klinkhammer & B. Rothgangel (Hrsg.), Religiöse Bildung und demokratische Kultur (S. 115–128). Waxmann.

Kordulla, A. (2017). Peer Learning im Übergang von der Kita in die Grundschule. Unter besonderer Berücksichtigung der Kinderperspektive. Dissertation. Julius Klinkhardt.

Krammer, S., Müller, M., & Schellhorn, K. (2021). Onboarding und Einarbeitung in sozialen Berufen. Sozialmanagement, 45(1), 15–29.

Kronauer, M., Becker, J., & Müller, H. (2022). Krisenbewältigung in sozialen Einrichtungen: Resilienz in der Kinder- und Jugendhilfe. Springer VS.

Kutscher, N. (2017). Bildungs- und Erziehungspartnerschaft mit Familien: Ein inklusiver Ansatz. In A. Prengel & H. Schmitt (Hrsg.), Netzpublikationen des Arbeitskreises Menschenrechtsbildung. Rochow-Museum und Akademie für historische und zeitdiagnostische Forschung an der Universität Potsdam.

Kuvaas, B., Buch, R., & Dysvik, A. (2016). Work engagement and employee outcomes: The moderating role of perceived organizational support. Journal of Vocational Behavior, 95–96, 46–58.

Lampert, T., Richter, M., Schneider, S., Spallek, J., & Dragano, N. (2016). Soziale Ungleichheit und Gesundheit: Stand und Perspektiven der sozialepidemiologischen Forschung in Deutschland. Bundesgesundheitsblatt, 59(2), 153–165.

Landeshauptstadt München (LHM), Direktorium. (2025a). LGBTQI-Strategie der Landeshauptstadt München* (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 15482; Endgültiger Beschluss des Verwaltungs- und Personalausschusses). Stadtrat der Landeshauptstadt München.

Landeshauptstadt München (LHM), Direktorium. (2025b). Verabschiedung des Rahmenkonzeption „Kommunale Kinder- und Jugendpartizipation in München“ (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 18188; Beschluss der Vollversammlung vom 26.11.2025). Stadtrat der Landeshauptstadt München.

Landeshauptstadt München (LHM), IT-Referat. (2025). München.Digital.Erleben – Digitalisierungsstrategie der Landeshauptstadt München: Fortschreibung 2025.

Landeshauptstadt München (LHM), IT-Referat. (o. J.). IT-Ausstattung im digitalen Lernraum ausbauen (2018–2025). <https://muenchen.digital/digitalisierungsradar/Bildung.html> (10.11.2025).

Landeshauptstadt München (LHM), Personal- und Organisationsreferat (PuO). (2017). Maßnahmen der Betrieblichen Gesundheitsförderung während und unter Anrechnung auf die Arbeitszeit (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / V 07722; Verwaltungs- und Personalausschuss; Endgültiger Beschluss). Stadtrat der Landeshauptstadt München.

Landeshauptstadt München (LHM), Referat für Bildung und Sport (RBS). (2016). Empfehlung der Stadtratskommission zur Gleichstellung von Frauen: Förderung der und Umsetzungsvereinbarung zur geschlechtergerechten Pädagogik der Schul- und Ganztagsbildung (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 09156; Endgültiger Beschluss). Stadtrat der Landeshauptstadt München.

Landeshauptstadt München (LHM), Referat für Bildung und Sport (RBS). (2020). Rahmenkonzeption KinderTagesZentren: Zukunft gestalten – Vielfalt leben.

Landeshauptstadt München (LHM), Referat für Bildung und Sport (RBS). (2022a). BNE VISION 2030: Eine Konzeption für München.

Landeshauptstadt München (LHM), Referat für Bildung und Sport (RBS). (2022b). Fach- und Ausbauplanung Kindertagesbetreuung: Perspektive Kita – Evaluation,Fortschreibung, Bündnis für Qualität. (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 06863, Endgültiger Beschluss). Stadtrat der Landeshauptstadt München.

Landeshauptstadt München (LHM), Referat für Bildung und Sport (RBS). (2022c). Pädagogische Rahmenkonzeption für die Kooperative Ganztagsbildung in München.

Landeshauptstadt München (LHM), Referat für Bildung und Sport (RBS). (2023). Stufenweise Ausweitung des Verpflegungssystems „Frisch-Mischküche“ auf alle städtischen Kindertageseinrichtungen (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 11139; Endgültiger Beschluss). Stadtrat der Landeshauptstadt München.

Landeshauptstadt München (LHM), Referat für Bildung und Sport (RBS). (2024a). Leitlinie Bildung 2024. Langfassung (PDF).

Landeshauptstadt München (LHM), Referat für Bildung und Sport (RBS). (2024b). Bildungsbauoffensive und Betreuungsangebote in München. Jahresbericht 2024.

Landeshauptstadt München (LHM), Referat für Bildung und Sport (RBS). (2024c). Strategiepapier zur Personalentwicklung in der Kindertagesbetreuung.

Landeshauptstadt München (LHM), Referat für Bildung und Sport (RBS). (2024d). Münchner Kitaförderung – Einführung und Evaluation. (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 11363; Endgültiger Beschluss). Stadtrat der Landeshauptstadt München.

Landeshauptstadt München (LHM), Referat für Bildung und Sport (RBS). (2024e). Strategie zur Digitalisierung der Münchner Kindertageseinrichtungen.

Landeshauptstadt München (LHM), Referat für Bildung und Sport (RBS). (2024f). Broschüre BEST „Bin emotional stark“, Abteilung Fachberatung und Fachplanung.

Landeshauptstadt München (LHM), Referat für Bildung und Sport (RBS). (2024h). Kita-Versorgungsbericht 2024.

Landeshauptstadt München (LHM), Referat für Bildung und Sport (RBS). (2025). Kita-Barometer und Ganztagsbarometer: Bedarfserhebung zur Kindertagesbetreuung und Ganztagsbetreuung. (Sitzungsvorlage Nr. 20-26 / V 17611; Endgültiger Beschluss). Stadtrat der Landeshauptstadt München.

Landeshauptstadt München (LHM), Referat für Gesundheit und Umwelt der Landeshauptstadt München – SG Koordination Gesundheitsförderung RGU-GVO42. (2016). Kommunale Gesundheitsvorsorge in Freiam. Teileigentumserwerb/Anmietung von Räumen. Stadtbezirk 22 Aubing-Lochhausen-Langwied (Sitzungsvorlage Nr. 14-20 / A 02545; Endgültiger Beschluss). Stadtrat der Landeshauptstadt München.

Landeshauptstadt München (LHM), Referat für Stadtplanung und Bauordnung. (o.J.). Die Münchner Handlungsräume. <https://stadt.muenchen.de/infos/handlungs-raeume-muenchen> (10.11.2025).

Landeshauptstadt München (LHM), Referat für Stadtplanung und Bauordnung. (2025). Stadtentwicklungskonzept Perspektive München. Stadtentwicklung Perspektive München – Landeshauptstadt München (10.11.2025).

Landeshauptstadt München (LHM), Referat für Stadtplanung und Bauordnung. (2024). Sozialbericht München 2024: Daten – Entwicklungen – Perspektiven.

Landeshauptstadt München (LHM), Sozialreferat. (2013). 1. Aktionsplan zur Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention (UN-BRK).

Landeshauptstadt München (LHM), Sozialreferat. (2022). Münchner Armutsbericht 2022.

Landeshauptstadt München (LHM), Sozialreferat/Stadtjugendamt, & Referat für Bildung und Sport. (2023). Münchner Vereinbarung zum Kinderschutz gemäß § 8a Abs. 4 SGB VIII (Mustervereinbarung).

Landeshauptstadt München (LHM), Sozialreferat & Statistisches Amt. (2025). Mietspiegel für München 2025.

Landeshauptstadt München (LHM). Statistisches Amt München. (2023). Daten zur Lebenslage von Kindern in München.

Landhäußer, S. (2022). In S. Dirks & F. Kessl (Hrsg.), Sozialraumorientierung: Innovation durch Kleinräumigkeit. Die Perspektive der Kinder- und Jugendhilfepraxis. Beltz Juventa. S. 174–188.

Laubstein, C., Holz, G., & Seddig, N. (2016). Armutsfolgen für Kinder und Jugendliche. Erkenntnisse aus empirischen Studien in Deutschland. Bertelsmann Stiftung.

Leopoldina – Nationale Akademie der Wissenschaften (2024). Förderung der Selbstregulationskompetenzen von Kindern und Jugendlichen Juli, 2024.

Leu, A., & Münch, M. (2020). Strukturelle Verankerung von Kinderrechten in Kindertageseinrichtungen. VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Leu, H. R., & Keller, Y. (2019). Demokratiebildung in der frühen Kindheit: Grundlagen, Konzepte, Perspektiven. Bertelsmann Stiftung.

Livingstone, S., & Blum-Ross, A. (2020). Parenting for a digital future: How hopes and fears about technology shape children’s lives. Oxford University Press.

Marci-Boehncke, M., & Rath, M. (2013). Medienpädagogische Konzepte in der frühkindlichen Bildung. Kohlhammer.

Marquard, P. (2022). Ressourcenorientierung als Haltung und Arbeitsprinzip in Kontext Sozialraumorientierung. In S. Dirks & F. Kessl (Hrsg.), Sozialraumorientierung: Innovation durch Kleinräumigkeit. Die Perspektive der Kinder- und Jugendhilfepraxis. Beltz Juventa. S. 216–233.

Maywald, J. (2011). Kindeswohlgefährdung. Die Rolle der Kindertageseinrichtung – Anforderungen an Fachkräfte. DJI.

Meyer, A. (2021). Armut (k)ein Thema für alle?! Armutssensibles Handeln als Beitrag zur Gesundheitsförderung für Kinder bis 10 Jahre im Ortenaukreis. Hintergrund zum Thema Armut und Hilfen im Ortenaukreis. (Heft 1). Präventionsnetzwerk Ortenaukreis.

Mor Barak, M.E. (2016). Managing Diversity: Toward a Globally Inclusive Workplace. Sage.

Nagl-Cupal, M., Brodowski, M., & Zenz, K. (2021). Psychische Gesundheit in der Kita stärken: Konzepte zur Prävention und Selbstfürsorge. Beltz Juventa.

Nationale Plattform Bildung für nachhaltige Entwicklung (NP BNE). (2017). Nationaler Aktionsplan Bildung für nachhaltige Entwicklung: Der deutsche Beitrag zum UNESCO-Weltaktionsprogramm. Bundesministerium für Bildung und Forschung.

Nentwig-Gesemann, I., Nicolai, K., Köhler, L., & Andresen, S. (2020). Praxisintegrierte Ausbildung in der frühkindlichen Bildung: Theoretische Grundlagen und empirische Befunde. Verlag für Pädagogik.

Netzwerk REGSAM Bayern. (o. J.). Regionales Sozialraumorientiertes Netzwerk München. <https://www.regsam-bayern.de/muenchen> (10.11.2025).

Neumann, M. M. (2018). Using tablets and apps to enhance emergent literacy skills in young children. Early Childhood Research Quarterly, 42, 239–246.

Nieding, G., & Klaudy, K. (2020). Medienkompetenz im Kindergarten: Grundlagen und Praxis. Reinhardt.

Nielsen, K., Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2017). Healthy Leadership: What Is It and How to Promote It? Occupational Medicine, 67(8), 606–609.

Niesel, R., & Griebel, W. (2015). Übergänge ressourcenorientiert gestalten: Von der Familie in die Kindertagesbetreuung. Kohlhammer.

nifbe – Niedersächsisches Institut für frühkindliche Bildung und Entwicklung. (2022). Fachliche Beratung und Begleitung in Kitas: Qualität und Wirksamkeit.

nifbe – Niedersächsisches Institut für frühkindliche Bildung und Entwicklung. (2015). KiTa-Leitung: Über Aufgaben, Kompetenzen und (Doppel-) Rollen.

Noack, M. (2015). Kompendium Sozialraumorientierung. Geschichte, theoretische Grundlagen, Methoden und kritische Positionen. Beltz Juventa.

NUBBEK (2017). Bildung, Betreuung und Erziehung in der frühen Kindheit. DJI.

Oberhuemer, P., Riedel, B., Warnatsch, R., & Bader, S. (2023). Team concepts in ECEC: potentials and challenges of heterogeneous staff teams, International Journal of Child Care and Education Policy, 17, Artikel 23.

OECD. (2019). Starting Strong VI: Supporting Meaningful Interactions in Early Childhood Education and Care. OECD Publishing.

OECD. (2020a). Early Childhood Education and Care Policy Review: Germany. OECD Publishing.

OECD. (2020b). Early Childhood Education and Care: Strengthening Quality through Workforce Development. OECD Publishing.

OECD. (2020c). Building a high-quality early childhood education and care workforce: Further results from the Starting Strong Survey 2018 (TALIS Starting Strong). OECD Publishing.

Oelerich, G., & Schaarschuch, A. (2013). Sozialpädagogische Nutzerforschung. In G. Graßhoff (Hrsg.), Adressaten, Adressaten, Nutzer, Agency: Akteursbezogene Forschungsperspektiven in der Sozialen Arbeit (S. 85–98). Springer VS.

Pehl, T. (2017). Frühkindliche Bildung und ihre Qualität: Strukturen und Prozesse in Kindertageseinrichtungen. In N. Klinkhammer & M. R. Textor (Hrsg.), Qualitätsentwicklung in der Frühpädagogik (S. 25–40).

Pohlmann, U. (2015). Das Kind im Blick: Familie heute. In A. Schneider (2015), Die Kita als Türöffner – Wege zur Sozialraumorientierung. Cornelsen Schulverlage GmbH. (S.29–43).

Prengel, A. (2014). Kinderrechte und pädagogische Praxis: Eine Einführung. Beltz.

Prinz, A., & Franz, C. (2021). Frühe Bildung und Chancengleichheit: Herausforderungen in urbanen Räumen. DJI.

Reutlinger, C., & Wigger, A. (2008). Von der Sozialraumorientierung zur Sozialarbeit. Zeitschrift für Sozialpädagogik (ZfSp), 4, 340–370.

Richter, S. (2024). Vorurteilen und Diskriminierung in der Kita begegnen: Grundlagen und Praxisansätze für die frühkindliche Bildung. Herder.

Richter-Kornweitz, A. (2021). Teilhabechancen für alle Kinder – Präventionsketten als kommunaler Handlungsansatz zur Armutsprävention, In D. Bär & R. Roth (Hrsg.), Kinderrechte kommunal verwirklichen. Debus Pädagogik.

Robert Koch-Institut (RKI). (2018). Gesundheitliche Ungleichheit bei Kindern und Jugendlichen in Deutschland: Ergebnisse der KiGGS-Studie. Journal of Health Monitoring, 3(S.3). <https://www.rki.de>

Robert Koch-Institut (RKI). (2023a). Child and adolescent health in Germany. Journal of Health Monitoring, 8(2).

Robert Koch-Institut (RKI). (2023b). Gesundheitliche Lage der Beschäftigten in Deutschland – Gesundheitsförderung in der Arbeitswelt.

Schieler, A., & Menzel, D. (2024): Kitas 2. Klasse? Mehrfachbelastungen von Kitas mit Kindern aus sozioökonomisch benachteiligten Familien. Friedrich Ebert Stiftung.

Schmidt, K.H., Neubauer, K., & Winkel, J. (2019). Betriebliche Gesundheitsförderung im Kita-Bereich: Wirksamkeit und Herausforderungen. Praxis der Kinderpsychologie und Kinderpsychiatrie, 68(4), 287–299.

Schmidt, S., & Pirsig, W. (2017). Vereinbarkeit von Familie und Beruf in der Sozial- und Erziehungsarbeit. Frühe Bildung, 6(2), 84–91.

Schneider, S., Swat, H., & Gotschalk, C. (2021). Nachhaltige Kita: Sozialräume gemeinschaftlich entwickeln. Walhalla Fachverlag.

Schreyögg, A., & Koch, J. (2018). Mentoring für Führungskräfte in sozialen Organisationen. Management in Sozialwirtschaft und Gesundheitswesen, 12(2), 125–138.

Schröer, W. (2020). Kindheit zwischen Risiko und Ressource: Soziale Ungleichheit und die Rolle der Kinder- und Jugendhilfe. Juventa.

Staatsinstitut für Frühpädagogik und Medienkompetenz (Hrsg.) (IFP), Reichert-Garschhammer, E. (2024). Digitale Bildung von Anfang an – Pflichtaufgabe von Kitas in Bayern. IFP-Stellungnahme. Amberg: IFP.

Staatsinstitut für Frühpädagogik und Medienkompetenz (IFP) (o. J.). Pädagogische Qualitätsbegleitung (PQB) in Kindertageseinrichtungen und (Groß-)Tagespflegestellen in Bayern. <https://www.ifp.bayern.de/projekt/paedagogische-qualitaetsbegleitung> (10.11.2025)

Ständige Wissenschaftliche Kommission der Kultusministerkonferenz (SWK) (2022). Empfehlungen zum Einsatz von Künstlicher Intelligenz in der schulischen Bildung.

Statista Research Department (2024). Berufsranking in Deutschland 2024. In: Statista.

Statistische Ämter des Bundes und der Länder (2024). A.2 Armutsgefährdungsquoten, Bundesländer nach soziodemografischen Merkmalen (Bundesmedian) ab 2020. Statistikportal – Amtliche Sozialberichterstattung.

Statistisches Bundesamt (2023a). Bevölkerung und Erwerbstätigkeit – Haushalte und Familien. https://www.destatis.de/DE/Home/_inhalt.html (10.11.2025)

Statistisches Bundesamt (2023b). Private Haushalte in der Informationsgesellschaft (IKT): Nutzung von Informations- und Kommunikationstechnologien (Mikrozensus-Unterstichprobe 2023).

Statistisches Bundesamt (2025). Demografischer Wandel in Deutschland: Einfluss demografischer Prozesse auf die Bevölkerungsstruktur.

Strehmel, P. (2020). Professionalisierung frühpädagogischer Fachkräfte. Springer.

Tausch, R., & Becker, F. (2020). Vielfalt anerkennen – Diskriminierung abbauen: Inklusive Pädagogik in Kitas. Cornelsen.

Tietze, W., Becker-Stoll, F., Bensel, J., Eckhardt, A. G., Haug-Schnabel, G., Kalicki, B., Keller, H., Leyendecker, B., & Roßbach, H.-G. (2013). NUBBEK – Nationale Untersuchung zur Bildung, Betreuung und Erziehung in der frühen Kindheit. Verlag Das Netz.

Tophoven, S., Lietzmann, T., Reiter, S., & Wenzig, C. (2017). Armutsmuster in Kindheit und Jugend. Längsschnittbetrachtungen von Kinderarmut. Bertelsmann Stiftung.

UNESCO (2020). Education for Sustainable Development: A Roadmap.

UNICEF (2022). UN-Kinderrechtskonvention: Informationen für Fachkräfte in der Kinder- und Jugendhilfe.

UNICEF Deutschland (2023). Kindheit im Krisenmodus: Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf Kinderrechte und Bildungszugänge.

UNICEF Innocenti – Global Office of Research and Foresight (2023). Child Poverty in the Midst of Wealth (Innocenti Report Card 18).

United Nations (UN) (2015). Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. Resolution adopted by the General Assembly on 25 September 2015.

van Rießen, A. (2024). Ursachen der Nichtnutzung von monetären und infrastrukturellen sozialpolitischen Leistungen. Eine Einordnung. DIFIS-Studie 2024/7. Deutsches Institut für Interdisziplinäre Sozialpolitikforschung.

Verband Bildung und Erziehung (VBE). (2024). Kita-Studie 2024: Fachkräftemangel und Auswirkungen auf Bildungsqualität.

Viernickel, S. (2022a). Evaluation als Element der Qualitätsentwicklung in Kindertageseinrichtungen. In: Zeitschrift für Frühpädagogik, 16(1), 12–19.

Viernickel, S. (2022b). Kindliches Wohlbefinden. Theoretische Verortungen, begriffliche Annäherungen, empirische Erfassung. In Frühe Bildung, 11(3), 107–114.

Volf, I. (2023). Armutssensibles Handeln in Kindertageseinrichtungen. Zentrale Befunde und Impulse aus dem Modellprojekt „Zukunft früh sichern!“ Institut für Sozialarbeit und Sozialpädagogik.

Voss, M., Floderus, B., & Diderichsen, F. (2018). The role of the workplace environment for work-related health outcomes. Scandinavian Journal of Work, Environment & Health, 44(2), 113–124.

Weinert, F. E. (2020). Ethik-Kodex und New Work in Kitas: Ein Leitfaden für die Praxis. Verlag für Sozialwissenschaften.

Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte (WiFF). (2020). Digitale Kompetenzen frühpädagogischer Fachkräfte stärken. DJI

Weiterbildungsinitiative Frühpädagogische Fachkräfte (WiFF). (2025). Fachkräfte aus dem Ausland als Strategie gegen den Personalmangel in der Kindertagesbetreuung? DJI.

Wocken, H., Müller, S., & Becker, T. (2022). Ressourcenmanagement und Kooperation in der Kinderbetreuung: Synergien und Herausforderungen. Zeitschrift für frühkindliche Bildung, 12(3), 45–62.

Wollner-Jungheinrich, S. (2024). Kita-Leitung: Zwischen Management und Teamharmonie, ZUKUNFTS-HANDBUCH Kindertageseinrichtungen, Ausgabe 2/2024, S. 20–26. Walhalla Fachverlag.

Wolters Kluwer Deutschland. (2024). Zukunftsstudie Kita-Management 2024 – Digitalisierung im Kita-Alltag. Wolters Kluwer Deutschland.

World Health Organization (WHO), Regional Office for Europe. (2016). Schools and pre-schools promoting health and well-being for all children and adolescents: Thematic paper prepared for the high-level conference “Working together for better health and well-being” (7–8 December 2016).

World Health Organization (WHO), Regional Office for Europe. (2021). The case of children and adolescents in schools: Health literacy in the context of health, well-being and learning outcomes.

World Health Organization (WHO). (2021). Health Promotion in the SDGs – WHO Position Paper.

Zander, M. (2011). Handbuch Resilienzförderung. VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Zimmer, J., & Weber, A. (2021). Sichtbarkeit von Partizipation im Sozialraum: Kinder als aktive Bürger*innen. Frühe Bildung, 10(3), 147–155.

Impressum

Herausgeberin
Landeshauptstadt München
Referat für Bildung und Sport
KITA – Kommunikation und Marketing
Landsberger Straße 30
80339 München

Redaktion
KITA – Kommunikation und Marketing

Projektverantwortliche
KITA – Strategie und Grundsatz
Andrea Schuster und Christine Binser
perspektive.kita.rbs@muenchen.de

Illustrationen
Britta Krondorf, München
grafische-visualisierung.de

Gestaltung
Fanny Wühr

Stand: Mai 2026
Auflage: 800 Exemplare
Druck: ILDA-Druck Stefan Eberl
Gedruckt auf Papier aus zertifiziertem Holz,
aus kontrollierten Quellen

Sie finden uns auch online unter
muenchen.de/perspektivekita2030



