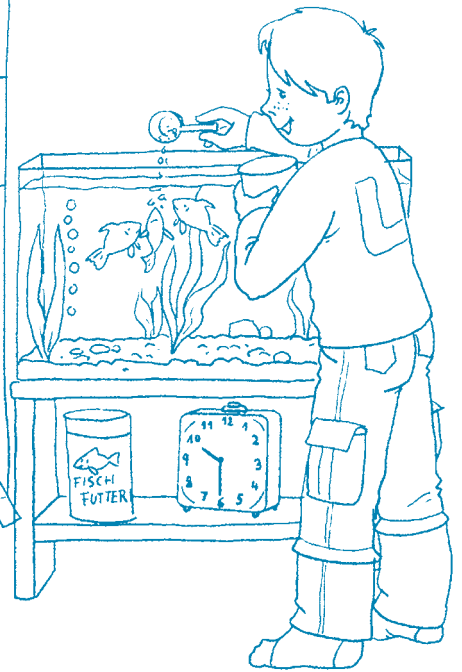
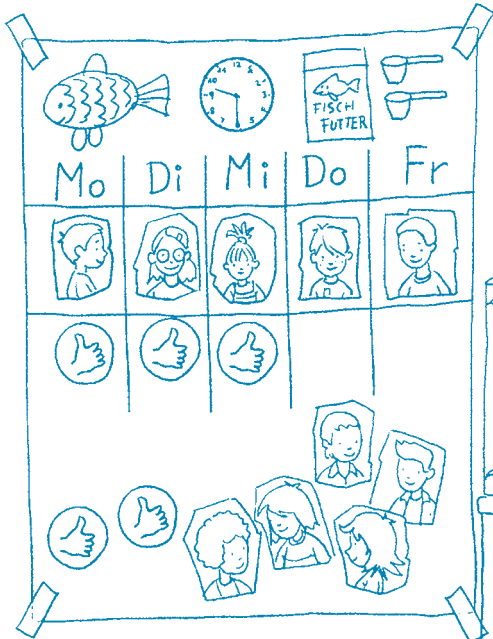




Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita

Konzept - Umsetzung - Wirkung



Inhalt

Vorwort	4
Wie ist „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“ entstanden?	6
Welche Träger sind beteiligt?	8
Was sind die zentralen Elemente von „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“?	10
Wie fördert „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“ die Qualitätsentwicklung in den Kindertageseinrichtungen?	16
Wie unterstützt „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“ die Träger und Kitas?	18
Welche Wirkungen hat „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“ erzielt?	24
Was könnten Ihre ersten Schritte sein, um Mitentscheiden und Mithandeln auf Trägerebene und in der Kita zu stärken?	30
Porträts der am Projekt beteiligten Kita-Träger	37
Ihr Team von „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“	70

Vorwort



Demokratie ist kein gegebenes Gut. Sie lebt davon, dass Bürger:innen sie mitgestalten und weiterentwickeln. Doch weltweit ist der demokratische Konsens brüchig(er) geworden. In etlichen Staaten ist eine Zunahme von antidemokratischen Tendenzen, von Populismus und extremen politischen Positionierungen zu beobachten. Dies gilt auch für Deutschland. Angesichts dieser Entwicklungen wird die Frage, wie Demokratie nachhaltig gestärkt werden kann, immer drängender. Eine Antwort: Wir müssen Demokratiebildung früh fördern – im Elternhaus, im frühkindlichen Bereich, in den Schulen und in der außerschulischen Bildungsarbeit.

Wirksame Angebote, die Kinder und Jugendliche für die Demokratie gewinnen, sind unerlässlich. Dabei richtete sich der Fokus lange Zeit auf Jugendliche. In den letzten Jahren hat jedoch zunehmend Anerkennung gefunden, dass Demokratiebildung viel früher ansetzen muss, nämlich schon bei den Jüngsten in den Kindertageseinrichtungen. Dies ist für die allermeisten Kinder der erste öffentliche Raum, in dem sie außerhalb der Familie Demokratie lernen und erfahren können. Dabei gilt es, Demokratie in der Kita so zu gestalten, dass die Kinder Demokratie real erfahren und es ihnen möglich ist, mitzuentcheiden und mitzuhandeln. Das geschieht vor allem durch ihre Beteiligung im Alltag der Kita. Wie dies gelingen kann, zeigt das seit 2016 in rd. 420 Kitas erprobte Konzept „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“ auf. In dieser Zeit haben wir über 6.500 pädagogische Fachkräfte qualifiziert und mehr als 50.000 Kinder erreicht. Die vorgeschlagenen Handlungsansätze werden von allen Beteiligten sehr geschätzt. Dies zeigen die Ergebnisse einer externen Evaluation. Nicht nur die Kita-Teams geben ein positives Votum ab,

sondern auch die Eltern. Sie bescheinigen dem Konzept, dass es das soziale Lernen ihrer Kinder unterstützt, ihre Kinder selbstbewusster geworden sind und sie gelernt haben, Mehrheitsentscheidungen zu akzeptieren.

Diese Rückmeldungen freuen uns sehr, zeigen sie doch, dass wir Demokratielernen von Kindern wirksam unterstützen konnten. Besonders begeistert uns zudem das große fachliche Interesse an unseren konzeptionellen Vorschlägen. Der von uns angebotene Online-Kurs „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“ hat mittlerweile über 35.000 Nutzer:innen.

Unser Dank gilt allen, die an der Entwicklung und Verbreitung dieses Handlungsansatzes zur frühen Förderung von Engagement, Partizipation und Demokratiebildung mitgewirkt haben: den 16 am Projekt beteiligten Trägern, ihren Einrichtungen sowie den engagierten pädagogischen Fachkräften und Multiplikator:innen. Nur durch ihren Einsatz konnte „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“ diese große Reichweite erzielen. Besonders danken möchten wir Rüdiger Hansen (Institut für Partizipation und Bildung, Kiel), Professorin Dr. Raingard Knauer (Fachhochschule Kiel) und Professor Dr. Benedikt Sturzenhecker (Universität Hamburg), die das Projekt in allen Entwicklungsphasen intensiv begleitet haben.

Unsere Erfahrungen mit diesem praxiserprobten Ansatz möchten wir gern mit allen Interessierten teilen. Die Umsetzung des Konzepts „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“ wird durch ein von uns aufgebautes und leistungsstarkes [Netzwerk von Trainer:innen](#) unterstützt, zu denen wir gern den Kontakt herstellen. Kostenlos stehen unsere digitalen Online-Angebote zur Verfügung, die durch das Institut für Partizipation und Bildung (Kiel) auch weiterhin aktualisiert werden. Wir hoffen, dadurch Impulse für die frühe Förderung von Mitentscheiden und Mithandeln der Kinder im Kita-Alltag zu geben und möchten möglichst viele Einrichtungen motivieren, sich auf den Weg zu machen. Es lohnt sich.

Dr. Brigitte Mohn
Mitglied des Vorstandes
Bertelsmann Stiftung

Sigrid Meinhold-Henschel
Projektleitung „jungbewegt“
Bertelsmann Stiftung

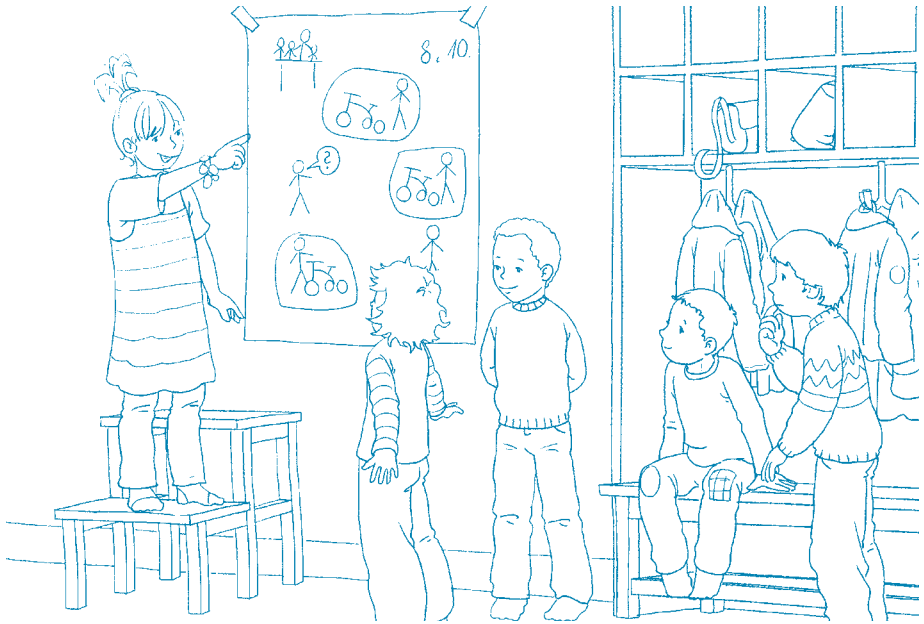
Wie ist „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“ entstanden?

Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita ist Teil des Projektes „jungbewegt – Für Engagement und Demokratie.“ – dieses wurde 2008 von der Bertelsmann Stiftung initiiert und zielt darauf ab, Kindern und Jugendlichen Freiräume für die Mitgestaltung des demokratischen Gemeinwesens zu eröffnen.

„jungbewegt“ bietet Konzepte für Kindertageseinrichtungen, Schulen und Einrichtungen der offenen Kinder- und Jugendarbeit an und hat diese in einer Pilotphase in ausgewählten Ländern und Kommunen erprobt. Richtschnur ist, an der Bildungsbiografie von Kindern und Jugendlichen orientierte Ansätze zu entwickeln und die Übergänge zwischen den Bildungseinrichtungen mit dem Fokus auf Demokratiebildung bewusst zu gestalten. Partner in der Pilotphase bis 2015 waren die Länder Berlin, Rheinland-Pfalz und Sachsen-Anhalt. Auf kommunaler Ebene waren die Städte Magdeburg, Mainz, Halberstadt sowie die Bezirke Marzahn-Hellersdorf und Steglitz-Zehlendorf beteiligt.

Im Bereich der elementaren Bildung haben wir in Kooperation mit Rüdiger Hansen (Institut für Partizipation und Bildung, Kiel), Professorin Dr. Raingard Knauer (Fachhochschule Kiel) und Professor Dr. Benedikt Sturzenhecker (Universität Hamburg) Antworten auf die Frage erarbeitet, wie schon bei kleinsten Kindern demokratische Handlungskompetenzen gefördert werden können. Die drei Expert:innen arbeiten seit 2001 zu dem Thema der Demokratiebildung in Kitas und haben ihre Erfahrungen im Konzept „Kinderstube der Demokratie“ gebündelt. Aufbauend und in Weiterentwicklung dieses Erfahrungsschatzes hat die Bertelsmann Stiftung 2011 gemeinsam mit ihnen das Konzept „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“ (MuM) erarbeitet.

MuM ist nicht am grünen Tisch entstanden, sondern wurde mit drei Kitas in Schleswig-Holstein entwickelt. Dieses Vorgehen hat gewährleistet, dass die konzeptionellen Vorschläge den Erfordernissen des Kita-



Alltags gerecht werden. In den Folgejahren wurde MuM in 40 Pilot-Kitas erprobt.

Es hat sich bestätigt, dass Kinder sich begeistert und handlungsfähig in die demokratische Mitgestaltung des Kita-Alltags einbringen, wenn ihnen hierzu die Möglichkeiten geboten werden. Dazu benötigen sie pädagogische Fachkräfte, die einen geeigneten Rahmen schaffen, sich dem Thema Partizipation öffnen und über die pädagogische Kompetenz verfügen, Demokratie mit den Kindern zu leben.

Aufgrund des gesellschaftlichen Bedarfs und der guten Erfahrungen der Pilotphase hat die Bertelsmann Stiftung ab 2016 mit der Verbreitung von MuM begonnen. Um eine möglichst große Reichweite zu erzie-

len, wurde dabei auf die Kooperation mit Trägern von Kindertageseinrichtungen gesetzt. Diese hatten ein außerordentliches Interesse, bei MuM dabei zu sein – denn in den vergangenen fünfzehn Jahren hat sich die Beteiligung von Kindern als fachlicher Standard in der frühkindlichen Bildung etabliert. Auch die Änderung des SGB VIII im Jahr 2012¹ hat die Träger motiviert, in ihren Einrichtungen die demokratische Beteiligung der Kinder zu stärken. Denn seitdem ist die Erteilung einer Betriebserlaubnis an die Vorlage einer Partizipationskonzeption und die Einführung von Beschwerdeverfahren für Kinder gebunden.

1 Diese Regelungen wurden 2021 nochmals ausgebaut.

Welche Träger sind beteiligt?

An MuM haben sich 16 Träger beteiligt, die aufgrund einer Ausschreibung ausgewählt wurden. Das entscheidende Kriterium war dabei, dass die Träger MuM zu einem zentralen Ansatz ihrer Qualitäts- und Personalentwicklung machten. Ziel war, Partizipation in den Trägerstrukturen nachhaltig zu implementieren.

Die Auswahl der Träger sollte die Heterogenität der Trägerlandschaft abbilden. So haben kommunale, kirchliche und freie Träger ebenso mitgewirkt wie Wohlfahrtsverbände. MuM wurde in unterschiedlichen Regionen umgesetzt und erreichte sowohl große „Tanker“ als auch kleinere „Kutter“.

An „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“ beteiligte Kita-Träger



- | | | | | | |
|---|---|----|--|----|---------------------------------------|
| 1 | Johanniter-Unfall-Hilfe e. V. | 7 | AWO München gemeinnützige Betriebs-GmbH | 13 | Evangelischer Kirchenkreis Unna |
| 2 | Kindertagesstätten Nordwest Eigenbetrieb von Berlin | 8 | Diözesane Kitas der Erzdiözese München und Freising | 14 | AWO-Bezirksverband Braunschweig e. V. |
| 3 | Independent Living Stiftung | 9 | Katholische KiTa gGmbH Trier | 15 | KiTa Bremen |
| 4 | Stiftung Evangelische Jugendhilfe St. Johannes Bernburg | 10 | DRK-Kreisverband Euskirchen e. V. | 16 | DRK-Landesverband Hamburg e. V. |
| 5 | AWO Bezirksverband Schwaben | 11 | Stadt Paderborn | | |
| 6 | Diakonie Rosenheim – Jugendhilfe Oberbayern | 12 | Katholische Kindertageseinrichtungen Hochstift gem. GmbH | | |

Was sind die zentralen Elemente von „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“?

Kinder wollen und können bei allem, was in und um die Kita zu tun ist, kompetent mitentscheiden und mithandeln – wenn die pädagogischen Fachkräfte ihnen hierfür Raum geben und die Kinder angemessen unterstützen. MuM stärkt Fachkräfteteams darin, Kinder Schritt für Schritt demokratisch zu

beteiligen. Im Mittelpunkt stehen dabei die Mitgestaltung des Kita-Alltags, die partizipative Planung und Umsetzung von Projekten und der Aufbau demokratischer Strukturen. Ein weiteres Thema ist die Öffnung zum Sozialraum.

Handlungsansätze zur Förderung von Mitentscheiden und Mithandeln von Kindern



Alltagsbeteiligung

Um Demokratiebildung in der Kindertageseinrichtung zu ermöglichen, muss das Zusammenleben dort zunächst im Alltag und im Kleinen – aber nach dem Vorbild der „großen Gesellschaft“ – demokratisch(er) gestaltet werden. Dafür ist es erforderlich, dass die pädagogischen Fachkräfte den Kindern zutrauen, Herausforderungen und Probleme im Alltag dieses Gemeinwesens (mit) zu lösen, und sie auf diesem Weg angemessen begleiten.

Alltagsbeteiligung meint, Kinder ernst zu nehmen und ihnen die Möglichkeit zu geben, die täglichen Abläufe zu beeinflussen. Es geht darum, dass pädagogische Fachkräfte weniger für die Kinder machen, sondern die vielen Herausforderungen und Probleme im Alltag stärker mit den Kindern gemeinsam lösen.

Dabei gibt es im Alltag der Kita etliche Themenbereiche, die Kinder zum Mitentscheiden und Mithandeln herausfordern, zum Beispiel:

➔ Gemeinsame Planung von Mahlzeiten

➔ Planung und Durchführung von Festen oder Ausflügen

➔ Gemeinsame Bearbeitung von Konflikten

➔ Vereinbarung von Regeln

Qualifizierte Alltagsbeteiligung findet statt, wenn solche Herausforderungen auf der Basis gemeinsam ausgehandelter Regeln erledigt werden, dies also über die persönliche Ad-hoc-Interaktion zwischen Fachkraft und individuellem Kind hinausgeht.

In den am Projektbaustein „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“ beteiligten Kitas wird beispielsweise oft mit Ämterplänen gearbeitet: Dafür wird zunächst gemeinsam überlegt, welche Ämter es geben soll. Dann können Kinder sich im Wochenverlauf freiwillig entscheiden, ob und welche Aufgaben sie übernehmen – zum Beispiel bei der Vorbereitung des offenen Frühstücks. Es wird gemeinsam erarbeitet, wie der Tisch gedeckt wird, bis wann das Frühstück stattfinden kann und welche Kinder in welcher Weise für das Abräumen zuständig sind. Demokratisches Alltagsengagement beinhaltet also auch zu klären, ob und wie Kinder bei der Erledigung von Aufgaben mitbestimmen können, was zu tun ist, wie dabei vorgegangen werden soll und wann die Aufgabe als hinreichend gelöst gilt. Diese Alltagsbeteiligung prägt das Leben in einer demokratischen Kita.



Planung und Umsetzung von Partizipationsprojekten

Besondere Anlässe können in der Kita partizipativ vorbereitet, geplant und umgesetzt werden. Hierfür finden sich zahlreiche Möglichkeiten, zum Beispiel die Vorbereitung des Sommerfestes, die Umgestaltung des Außengeländes oder die Planung des Jahresausflugs. MuM favorisiert ein klar strukturiertes Planungsverfahren. Es basiert darauf, dass im Beteiligungsprojekt aktuelle Herausforderungen im Alltag der Kita-Kinder aufgegriffen und gemeinsam bearbeitet werden. MuM bietet den pädagogischen Fachkräften für diese Planung ein handhabbares Raster. Vor dem Projektstart klären die Fachkräfte zunächst das Projektziel, welche Schritte es bedarf, um dieses zu erreichen und welche Entscheidungsbefugnisse dabei die Kinder und die Fachkräfte haben.

Dazu ein Beispiel aus der Praxis, verarbeitet in der Bilderbuchgeschichte „Der neue Kletterturm“ (s. Seite 22): In der Kita von Leon und Jelena muss ein marodes Klettergerüst ausgetauscht werden. Die Fachkräfte möchten den Planungs- und Umsetzungsprozess gemeinsam mit den Kindern durchführen. Vor dem Projektstart klären sie im Team zunächst, welche Schritte zur erfolgreichen Projektumsetzung erforderlich sind. Erst vereinbaren sie, in welchen dieser Schritte die Kinder alleine, Fachkräfte und Kinder gemeinsam oder die Fachkräfte alleine entscheiden sollen.

Projektziel **Das neue Klettergerüst ist fertig**

Nr.	Projektschritte	Wer entscheidet/ handelt?			Anmerkungen
		F	F+K	K	
1	Ideen sammeln		●		
2	Ideen auswählen			●	
3	Finanzen klären	●			Herr Frickel: Kosten Frau Schneider: Budget
4	Gerät planen		●		
5	Vorschriften prüfen	●			Frau Schneider Herr Frickel
6	Altes Gerät abreißen	●			Herr Frickel
7	Material besorgen	●			Herr Frickel
8	Neues Gerät aufbauen	2		1	1: Kinder dürfen helfen 2: Herr Frickel entscheidet, wobei

F = Fachkräfte F+K = Fachkräfte und Kinder K = Kinder

Damit die Kinder sich zu den einzelnen Schritten auch eine Meinung bilden können, ist es wichtig, dass sie alle erforderlichen Informationen haben, um Entscheidungen treffen zu können. Daher überlegen die Fachkräfte als nächstes, was die Kinder benötigen, um sich eine Meinung zu bilden, welcher Gremien es ggf. bedarf und wie die Entscheidungsverfahren aussehen sollen.

Meinungsbildungsprozess				
Nr.	Was brauchen die Kinder?	Wie wird ihnen das vermittelt?		
0	Infos über Thema, Ziel, Projektschritte und Rahmenbedingungen	Ortstermin am Klettergerüst (mit Herrn Fricke)	Symbole für die einzelnen Projektschritte	Projektwand im Flur
1	Auftrag zur Ideensammlung	Mündliche Mitteilung		
	Anregungen	Ausflüge zu Spielplätzen mit Klettergeräten	Bücher übers Klettern	Kataloge von Spielgeräten
2	Überblick über die Einzelideen	Besuche der Ausstellung	Gruppensprecher als Ausstellungsführer	Nachfragen der Erziehenden
	Infos über das Verfahren	Mündliche Mitteilung	Zeigen der 3 Klebepunkte	
3	Infos, was umgesetzt werden kann	Mündliche Mitteilung		
4	Bilder der Ideen, die umgesetzt werden	Bau eines Modells		
5-7	Infos über Prüfergebnisse, Abriss, Materiallieferung	Mündliche Mitteilung		
8	Arbeitsaufträge	Mündliche Mitteilung	Praktische Einweisung	

Entscheidungsprozess				
Nr.	Wer macht mit? Gremien?	(Entscheidungs-)Verfahren? Zwischenergebnis?	(Bis) Wann?	Verantwortliche Fachkraft
0	Kinderparlament → Gruppen	Projektwand ist eingerichtet		
1	Kinderparlament → Gruppen	Ausstellung von Einzelideen	alle Fachkräfte gemeinsam haben Vetorecht	
2	Gruppen	Abstimmung mit je 3 Punkten		
	Kinderparlament	Auszählung mit den meisten Punkten	Liste nach Anzahl der Stimmen sortiert an Projektwand	
3	Kinderparlament → Gruppen	Bilder der Ideen, die umgesetzt werden können, an Projektwand		
4	Kinderparlament	Modell des neuen Klettergeräts		
5-7	Kinderparlament → Gruppen			
8	Alle, die wollen	Fertiges Gerät		

Was projektorientierte Demokratiebildung in der Kita bedeutet, zeigt dieses Beispiel: Anstatt ein marodes Klettergerüst vom städtischen Grünflächenamt einfach austauschen zu lassen, werden die Kinder gefragt, wie sie sich ein neues Klettergerüst vorstellen. In einem demokratischen Verfahren verständigen sie sich untereinander, welche Idee sie favorisieren. Damit die Kinder diese Entscheidung sachgerecht treffen können, gestalten die pädagogischen Fachkräfte einen Prozess, in dem die Kinder sich über Alternativen und die damit einhergehenden Vor- und Nachteile umfassend informieren können.

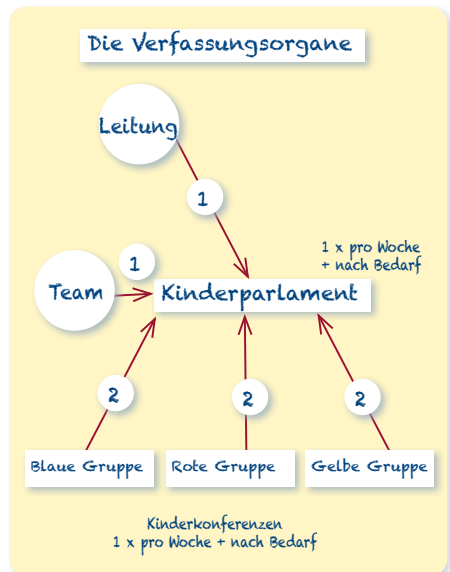
Demokratische Strukturen

Die nachhaltige Verankerung von Partizipation muss strukturell abgesichert werden, etwa durch die Erarbeitung einer Kita-Verfassung. In dieser werden konkrete Rechte der Kinder zu wichtigen Themenbereichen geklärt und Gremienstrukturen für die jeweilige Kita entwickelt.

Die partizipative Umsetzung des Projekts ist in den an MuM beteiligten Kitas eng verbunden mit demokratischen Entscheidungsstrukturen, die sich an Formen einer repräsentativen Demokratie anlehnen.

Kitas, die jenseits von Alltagsbeteiligung und Projektarbeit Partizipation strukturell verankern wollen, müssen zunächst die Frage klären, welche Rechte Kinder in der Einrichtung haben. Darauf aufbauend wird entschieden, welche Gremien und Verfahren erforderlich sind, damit alle Kinder auf den unterschiedlichen Ebenen – z. B. in ihrer Gruppe oder bezogen auf die gesamte Einrichtung – ihre Rechte wahrnehmen können. Es wird geklärt, wie sich die Gremien zusammensetzen, wann und wo sie tagen und wie demokratische Entscheidungsprozesse angewendet werden. Diese Regelungen werden in einer Kita-Verfassung systematisiert und eindeutig formuliert. Sie werden gegenüber Kindern und Eltern transparent gemacht und sind für die Fachkräfte in ihrem Alltagshandeln verbindlich. So wird der Gefahr einer Scheindemokratie vorgebeugt.

Eine Kita-Verfassung bietet Kindern die Möglichkeit, nicht nur punktuell zu begrenzten Themen ihre Meinung zu sagen, sondern allgemein bei Entscheidungen mitzuwirken, die die Gemeinschaft der Kita betreffen. An die Kinder wird damit ein Teil der Entscheidungsmacht abgetreten.



Zum Aufbau demokratischer Strukturen gehört die Implementierung eines Beschwerdeverfahrens für Kinder, wie es im § 45 Abs. 2 des SGB VIII vorgesehen ist. Dieses muss auch Beschwerden über die pädagogischen Fachkräfte beinhalten. Auch hier ist es von zentraler Bedeutung, transparent festzulegen, wie, wo und wann Kinder ihre Beschwerden äußern können und wie über diese Beschwerden entschieden wird.



Öffnung zum Sozialraum

Zum Konzept MuM gehört auch, die Einrichtung zum Gemeinwesen zu öffnen und das Engagement sowie Partizipationswünsche von Kindern in den Sozialraum einzubringen. Die politische Komponente zeigt ein reales Beispiel aus einer Kita in Mainz: Hier beschwerten sich Kinder immer wieder darüber, dass ihre Spielflächen durch Hundekot verschmutzt waren. Mit Unterstützung der Fachkräfte machten sie das Thema öffentlich, suchten die Unterstützung der lokalen Entscheidungsträger:innen und fan-

den gemeinsam einen Weg, dieses Problem zu minimieren.

Die vielfältigen konzeptionellen Ansätze von MuM eröffnen Kitas die Chance, ihren jeweils eigenen Weg bei der Förderung der Beteiligung und Demokratiebildung zu gehen.

Wie fördert „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“ die Qualitätsentwicklung in den Kindertageseinrichtungen?

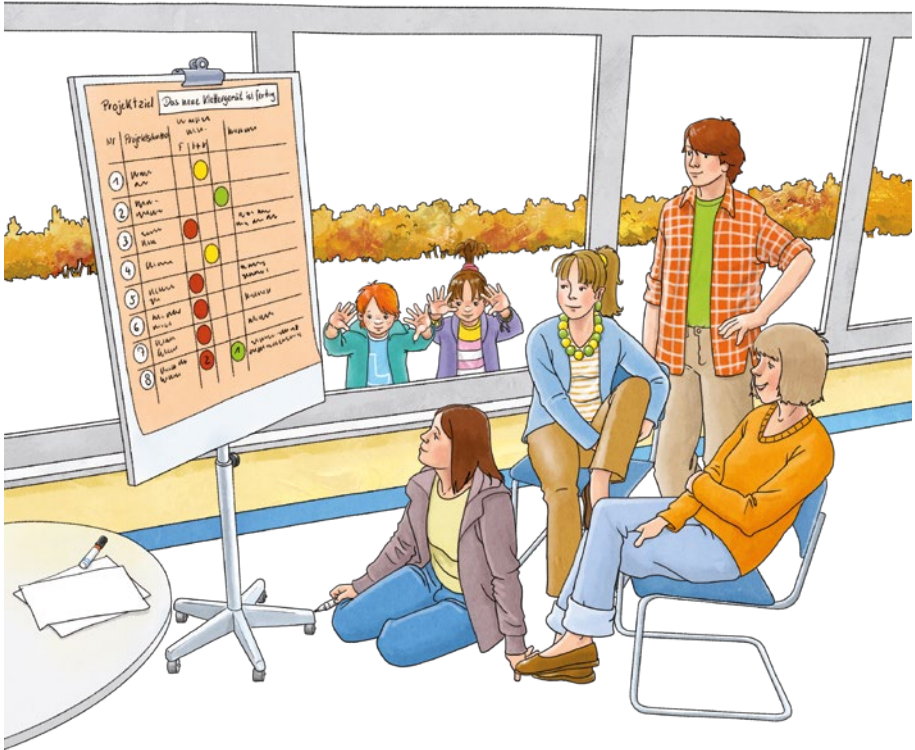
Um eine qualitätsvolle Arbeit in den Kindertageseinrichtungen zu ermöglichen, benötigen die Kitas angemessene Rahmenbedingungen hinsichtlich ihrer Personal-, Zeit- und Ausstattungsressourcen. Gute pädagogische Arbeit benötigt insbesondere eine gute Fachkraft-Kind-Relation, exzellente Aus- und Fortbildung sowie eine angemessene Bezahlung.

Das alles sind wichtige Bedingungen – sie reichen aber nicht aus. Qualität in der frühkindlichen Bildung setzt auch voraus, dass es auf Trägerebene und bei den beteiligten Kitas eine gemeinsame Vorstellung davon gibt, was pädagogische Fachkräfte tun sollten, um Kindern einen Kita-Alltag mit vielfältigen Anregungen für ihre Bildungsprozesse zu ermöglichen. Dabei muss die Qualitätsentwicklung auch die Rechte der Kinder berücksichtigen (§ 79a SGB VIII).

Verantwortlich für die Qualitätsentwicklung sind zunächst die Träger. Sie haben dafür Sorge zu tragen, dass ihre Einrichtungen die

Qualität den gesetzlichen und fachlichen Anforderungen entsprechend beschreiben und umsetzen. Die Adressierung von Kita-Trägern war für die Umsetzung von MuM deshalb ein Schlüsselement.

Mit dem Entschluss des Trägers, sich an diesem Projekt zu beteiligen, war die Grundsatzentscheidung verbunden, das Thema „Mitentscheiden und Mithandeln“ für alle Kitas in seiner Zuständigkeit zu priorisieren. Damit wurden auch solche Kitas angesprochen, die sich bislang nicht aus eigenem Antrieb den Themen Engagement, Partizipation und Demokratiebildung geöffnet hatten. Nach und nach haben sich die Kitas des Trägers dann mit denselben Fragen beschäftigt, etwa der Klärung von Rechten und Verfahren sowie der Gestaltung von Dialogen. Das führte zu einem einrichtungsübergreifenden Selbstverständnis von Partizipation als einem zentralen Aspekt pädagogischen Handelns und beförderte die Entstehung einer Beteiligungskultur: So machen wir das hier!



Drei Schlüsselemente sind aus der Erfahrung von MuM zentral, um die Themen Engagement, Partizipation und Demokratiebildung auf Trägerebene und in den einzelnen Einrichtungen zu verankern:

- Verankerung in der Qualitätsentwicklung: Träger bekennen sich klar zur Stärkung der Beteiligungsmöglichkeiten der Kinder. Sie schaffen verlässliche Rahmenbedingungen in Bezug auf Zeit-, Sach- und Personalressourcen für ihre Einrichtungen.
- Befähigung der Fachkräfte: Kita-Teams und Kita-Leitungen werden durch Fortbildungen und Coachings begleitet.
- Effektive Strukturen: Auf Einrichtungs- und Trägerebene entstehen neue Kommunikations-, Austausch- und Planungsformate, um das Mitentscheiden und Mithandeln der Kinder nachhaltig zu verankern.

Wie unterstützt „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“ die Träger und Kitas?

Damit die pädagogischen Fachkräfte Kinder im Kita-Alltag demokratisch beteiligen, müssen die Träger die dafür erforderlichen Rahmenbedingungen schaffen. Dazu gehört insbesondere, die Fachkräfte und Leitungen bei der Einführung demokratischer Partizipation zu unterstützen.

Im Zentrum von MuM steht, dass nicht einzelne Fachkräfte fortgebildet werden, sondern ganze Kita-Teams gemeinsam an einer Qualifizierung teilnehmen. Dieser Ansatz ist einer der zentralen Erfolgsfaktoren, denn er schafft den Raum, ein im Team geteiltes pädagogisches Selbstverständnis auszubilden, sich gemeinsam demokratische Handlungskompetenzen anzueignen und in der Fortbildung bereits die ersten Umsetzungsschritte zu planen.

Ein besonderes Augenmerk lag ferner darauf, die Unterstützung von Fachberatungen und Führungskräften zu gewinnen sowie trägerübergreifend einen intensiven fachlichen Austausch zu ermöglichen. Dabei ging es nicht nur um die am Projekt beteiligten Kitas, sondern von Anfang an auch darum, die Erfahrungen von MuM in die Fachlandschaft zu verbreiten.

Um diese Ansprüche einzulösen, hat MuM vier Formate entwickelt:

- 1 **Ausbildung von Multiplikator:innen für Partizipation, Engagementförderung und Demokratiebildung**
- 2 **Durchführung von Leitungscoachings auf Trägerebene**
- 3 **Trägertreffen**
- 4 **Sommerakademien**

1 Ausbildung von Multiplikator:innen für Partizipation, Engagementförderung und Demokratiebildung

Ziel	Nachhaltige Implementierung von MuM in den Trägerstrukturen
Ansatz	Qualifizierung von Fachkräften der Träger zu Multiplikator:innen
Zielgruppe der Ausbildung	Fachberatungen und Kita-Leitungen
Umsetzung	17-tägige Qualifizierung mit integrierter und gecoachter Praxisphase und anschließender Zertifizierung
Aufgaben der Multiplikator:innen	<ul style="list-style-type: none"> • MuM bei den Kitas des Trägers verbreiten, indem Teamfortbildungen durchgeführt werden • Motivation schaffen • Kita-Teams kontinuierlich beraten
Ergebnisse	<ul style="list-style-type: none"> • Skalierung von MuM bei den Trägern • Unabhängigkeit des Trägers von externen Trainer:innen • Aufbau eines Trainer:innennetzwerkes²
Evaluationsergebnis	Die Ausbildung zum/r Multiplikator:in beurteilen 60,7 Prozent der Teilnehmenden als sehr gut und 37,5 Prozent als gut.

2 Durchführung von Leitungscoachings auf Trägerebene

Ziel	Nachhaltige Implementierung von MuM in den Trägerstrukturen
Ansatz	Klärung übergeordneter Fragen zur Umsetzung von MuM auf Leitungsebene
Zielgruppe	Trägerverantwortliche, Kita-Leitungen und ihre Stellvertretungen sowie Fachberatungen
Umsetzung	Jährlich zwei extern moderierte Veranstaltungen für die einzelnen Träger
Ergebnisse	Gewinnung der Führungskräfte für die Implementierung von MuM
Evaluationsergebnis	Kita-Leitungen beurteilen die Coachings auf einer Schulnotenskala von 1 bis 6 mit einem Wert von 1,75.

2 In dem Trainer:innennetzwerk haben sich Multiplikator:innen zusammengefunden, die frei- bzw. nebenberuflich Qualifizierungen zur Implementierung des MuM-Konzepts durchführen und auch außerhalb der am Projekt beteiligten Träger tätig werden. Hinweise zu den Kontaktdaten der aktiven Trainer:innen finden sich auf den Seiten der Bertelsmann Stiftung (bertelsmann-stiftung.de/de/unsere-projekte/jungbewegt/kita/multiplikatorinnen-und-multiplikatoren) und des Instituts für Partizipation und Bildung (partizipation-und-bildung.de/kindertageseinrichtungen/multiplikatorinnen/).

3 Trägertreffen

Ziel	Festlegung strategischer Eckpunkte der Projektentwicklung
Ansatz	Kollegiale Beratung
Zielgruppe	Projektkoordinator:innen und Geschäftsführungen, Projektteam MuM
Umsetzung	Ein- bis zweimal im Jahr zweitägige Veranstaltungen
Ergebnisse	<ul style="list-style-type: none"> • Ermöglichung einer partizipativen Projektumsetzung • Intensive Vernetzung der Träger • Entwicklung von Lösungen für zentrale Fragen der Qualitätsentwicklung
Evaluationsergebnis	Die Teilnehmenden der Trägertreffen beurteilen die Aussage „Alles in allem – die Teilnahme an dem Treffen hat sich für mich gelohnt“ auf einer Schulnotenskala mit 1,25.

4 Sommerakademien

Ziel	Bundesweite Verbreitung von MuM
Ansatz	Ermöglichung eines intensiven Fachdiskurses
Zielgruppe	Pädagogische Fachkräfte
Umsetzung	Jährlich ein dreitägiges interaktives Treffen
Ergebnisse	<ul style="list-style-type: none"> • Aufbau und Stärkung der Community • Intensivierung des fachlichen Austausches
Evaluationsergebnis	Die Teilnehmenden der sechs durchgeführten Sommerakademien beurteilen die Aussage „Alles in allem – die Teilnahme der Sommerakademie hat sich für mich gelohnt“ auf einer Schulnotenskala mit 1,44.

„Insgesamt war die Implementierung des Projektes mit den vier Maßnahmen (Ausbildung der Multiplikatoren, Coachings, Trägertreffen und Sommerakademien) äußerst sinnvoll und gut durchdacht. Es hätte keine Maßnahme fehlen dürfen.“

3 In einer externen Evaluation, durchgeführt von Prof. Rainer Dollase (Universität Bielefeld) und Laura Bielefeld (Universität Hildesheim), wurden 2019 rund 1.300 Vertreter:innen der Einrichtungen (Multiplikator:innen, pädagogische Fachkräfte, Kita-Leitungen sowie Eltern) befragt. Darüber hinaus wurden die Einrichtungen 2020 bei einer umfassenden Selbstevaluation unterstützt. Die nachfolgenden Zitate und quantitativen Ergebnisse stammen aus diesen beiden Erhebungen.

„Ein weiteres beeindruckendes Erlebnis war die Teilnahme an der Sommerakademie 2019. Live mitzuerleben, wie viele Mitstreiter es für das Projekt MuM gibt. Und mit welcher Begeisterung alle im Austausch miteinander an den Workshops teilgenommen haben. Kein Einzelkämpfer zu sein, sondern ein Teil von etwas Großem, Wichtigen zu sein ist eine tolle Erfahrung.“

Ergänzend zu diesen vier Formaten wurde am Ende des Projekts noch ein orts- und zeitunabhängig zu nutzendes digitales Angebot geschaffen: der Massive Open Online Course „Mitentscheiden und Mithandeln

in der Kita“. Dieser hat sehr viele Nutzer:innen und wurde gerade in der Corona-Krise, in der Präsenzveranstaltungen nicht durchgeführt werden konnten, rege in Anspruch genommen.

Massive Open Online Course „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“

Ziel	Bundesweite Verbreitung von MuM
Ansatz	Entwicklung eines digitalen Vermittlungsformats: oncampus.de/weiterbildung/moocs/kita
Zielgruppe	Pädagogische Fachkräfte, Studierende und Auszubildende der frühkindlichen Bildung
Umsetzung	Didaktische Aufbereitung des Konzepts „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“ als kostenloses digitales Angebot in sieben Modulen
Ergebnisse	35.000 Nutzer:innen, Vergabe von 21.500 Zertifikaten für die vollständige Absolvierung des Kurses sowie 173.000 Teilnahmebescheinigungen für die Qualifizierung in einzelnen Modulen

Publikationen

Um die Verbreitung von MuM zu unterstützen, wurden auch Publikationen entwickelt: ein Praxisbuch, das pädagogische Fachkräfte in das Konzept einführt, sowie 13 Geschichten von Leon und Jelena im Bilderbuchformat. Letztere zeigen auf der Basis realer Ereignisse in den am Projekt beteiligten Einrichtungen, wie Kinder und pädagogische Fachkräfte Partizipation im Kita-Alltag leben und vor welchen Fragen sie stehen. Weitere Geschichten von „Leon und Jelena“ werden demnächst erscheinen.





Rüdiger Hansen, Raingard Krauer

Das Praxisbuch: Mittelscheiden und Mithandeln in der Kita

Wie pädagogische Fachkräfte Partizipation und Engagement von Kindern fördern

Verlag BertelsmannStiftung

Die Bestellmöglichkeit für das Praxisbuch und die Vorlesehefte finden Sie auf S. 72.

Welche Wirkungen hat „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“ erzielt?

MuM ist umfassend evaluiert worden. Wirkungen wurden auf verschiedenen Ebenen erzielt:

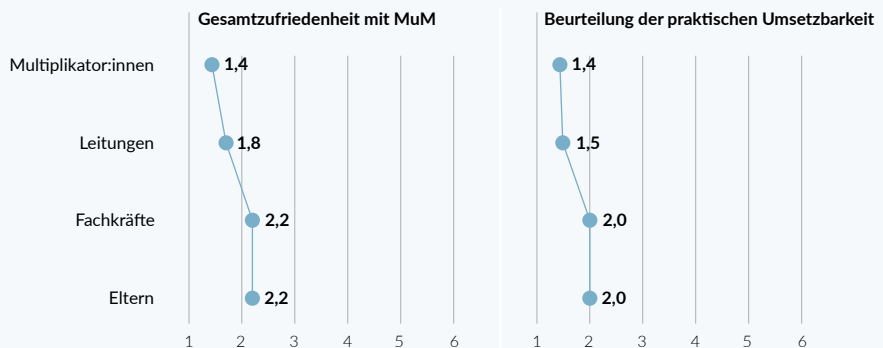
- Träger schaffen gute Voraussetzungen für Partizipation und Demokratiebildung.
- Kita-Teams erschließen sich die Themen „Partizipation“ und „Demokratiebildung“ und treffen konkrete Vereinbarungen zur

Umsetzung in ihrer Einrichtung.

- Kinder lernen Demokratie und werden in ihrer Entwicklung gefördert.
- Eltern werden stärker beteiligt.

Insgesamt beurteilen die verschiedenen Zielgruppen sowohl die konzeptionelle Anlage als auch die praktische Umsetzung von MuM äußerst positiv.

Summarische Beurteilung von MuM durch verschiedene Zielgruppen



Skala: 1 (stimmt genau) bis 6 (stimmt gar nicht)

| BertelsmannStiftung

Trägerentwicklung

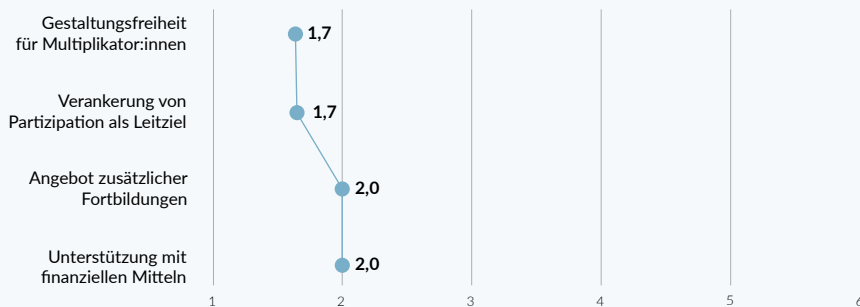
Viele Träger haben MuM in ihre Konzepte des Qualitätsmanagements integriert, neue Leitlinien für die Umsetzung von Partizipation und Demokratiebildung entwickelt, Personal- und Finanzressourcen bereitgestellt und neue Arbeits- und Kommunikationsstrukturen aufgebaut.

Am Anfang des Projekts hatten die Multiplikator:innen viele Fragen hinsichtlich der Unterstützung ihrer Träger, mit denen sich diese konstruktiv auseinandergesetzt haben.

„Für uns, die Trägerverantwortlichen, bedeutete und bewirkte das Projekt ‚Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita‘: ... Partizipation in den IQUE-Prozess (Qualitätsmanagement) mit einfließen zu lassen und zum festen Bestandteil zu erklären.“

Gemeinsam wurden passgenaue Lösungen entwickelt. In der 2019 durchgeführten externen Evaluation stellen die Multiplikator:innen ihren Trägern entsprechend ein sehr positives Zeugnis aus:

Beurteilung der Träger durch die Multiplikator:innen



Skala: 1 (stimmt genau) bis 6 (stimmt gar nicht)

BertelsmannStiftung

Durch die Kooperation mit Trägern konnte MuM eine hohe Reichweite erzielen.

Beteiligte Kitas, in denen das Konzept MuM bislang umgesetzt wurde	422
Anzahl der Plätze in diesen Kitas	33.851
Anzahl der erreichten Kinder	mehr als 50.000

Wirkungen bei den Kita-Teams und ihren Leitungen

Fachkräfte aus Kita-Teams melden zurück, dass sie durch die Teilnahme an MuM ein verändertes Bild vom Kind entwickelt haben und den Kindern mehr zutrauen. Gleichzeitig fühlen sie sich selbst kompetenter, Partizipation und Demokratiebildung in ihrem pädagogischen Handeln umzusetzen.

„Die Fachkräfte sind begeistert, wenn sie die konkrete Erfahrung ‚Kinder können das‘ gemacht haben.“

Die Fachkräfte profitieren ganzheitlich von der Teilnahme an MuM: Sie bauen ihr Wissen aus, werden in einer partizipativen Grundhaltung gestärkt und erwerben Kompetenzen, um Demokratie unter den Rahmenbedingungen einer Kita umsetzen zu können:

„Bei den Fachkräften hat die Projektumsetzung intensive Reflexionsprozesse gelebter Alltagspraxis ausgelöst. Die Fachkräfte haben umfassendes Methodenwissen erhalten, pädagogische Projekte gemeinsam mit Kindern und nicht aus Erwachsenensicht zu entwickeln. Zwischen Kindern und Erwachsenen ist eine dialogische Gesprächskultur entstanden.“

In den Kitas sind neue Formen der Zusammenarbeit, Reflexions- und Planungsräume entstanden, die für die Umsetzung der MuM-Konzeption zentral sind.

„Durch die gemeinsamen Beteiligungsprojekte und die genauen Absprachen über unser Handeln, über unsere Herangehensweise und den gemeinsamen Nenner, die Bedürfnisse der Kinder an erster Stelle zu sehen, ist das Team zusammengewachsen.“

Zentral für die Veränderungen in den Einrichtungen ist, dass sich diese Haltungsänderungen nicht auf einzelne Fachkräfte beschränken, sondern die Teams gemeinsam einen Lernprozess durchlaufen.

Eine wichtige Rolle für die erfolgreiche Umsetzung von MuM kommt den Leitungen zu:

„Für uns als Leitungen bedeutete und bewirkte das Projekt ‚Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita‘ zu erkennen, wie wichtig und bedeutsam unsere Haltung als Leitung ist (nicht Bremse, sondern Gaspedal zu sein, aber behutsam vorzugehen).“

Wirkungen von MuM aus Sicht von Leitungen und Fachkräften

Item	Kita-Leitungen	Pädagogische Fachkräfte
Ich habe viel über meine Arbeit nachgedacht.*	85,3 % Zustimmung	68,3 % Zustimmung
Bei den Teams wurden wichtige Bildungsprozesse angestoßen.**	1,99	2,1
Die Teams wurden zu ersten Umsetzungsschritten motiviert.**	2,04	2,0

* Skala: stimme zu/stimme nicht zu

** Skala: 1 (stimmt genau) bis 6 (stimmt gar nicht)

Wirkungen bei den Kindern

MuM löst (demokratische) Bildungsprozesse bei Kindern auf mehreren Ebenen aus: Sie erwerben Wissen darüber, wie demokratische Entscheidungsprozesse funktionieren, entwickeln eine positive Haltung zu partizipativen Aushandlungsprozessen und die erforderlichen Kompetenzen, um solche Prozesse mitgestalten zu können.

„Gemeinsam erarbeitete Regelungen und die Rechte der Verfassung werden von den Kindern gut übernommen und verteidigt.“

„Ihnen wird bewusst, dass sie mitentscheiden dürfen und Rechte haben.“

„Das Respektieren des Gemeinwohls (nicht nur das eigene Wohl) ist zu beobachten.“

„Kinder lernen, sich für die Gemeinschaft in der Kita zu engagieren, aber auch Entscheidungen zu verantworten. Sie lernen, ihre Meinung zu äußern und den eigenen Standpunkt Kindern und Erwachsenen gegenüber zu vertreten.“

Die vielfältigen positiven Wirkungen fasst das folgende Statement abschließend zusammen:

„Aus der Perspektive der Kinder haben diese durch die partizipative Bildung ihre individuellen Basiskompetenzen sehr gut weiterentwickeln können. Insbesondere Kommunikation, Verantwortungsübernahme, Einbringen von eigenen Standpunkten, das Abwägen anderer Meinungen sowie soziale Kompetenzen. Partizipative Pädagogik stärkt die Kinder in ihrer Selbstwahrnehmung, ihrer Selbstsicherheit sowie in der Entwicklung ihrer Selbstkonzepte.“

Wird das Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita früh gefördert, bietet es vielfältige Bildungschancen und stärkt umfassend die demokratische Kompetenzentwicklung bei den Kindern.

Wirkungen bei den Kindern aus Sicht verschiedener Projektbeteiligter:

Eltern	Projekt ist wichtig für soziales Lernen. (1,6)	Kinder werden selbstbewusster. (1,7)	Das Projekt kommt bei den Kindern sehr gut an. (2,0)
Fachkräfte	Kinder werden selbstbewusster. (1,7)	Projekt ist wichtig für soziales Lernen. (1,7)	Die Kinder akzeptieren Mehrheitsentscheidungen. (1,8)
Kita-Leitungen	Kinder werden selbstbewusster. (2,0)	Das Projekt kommt bei den Kindern sehr gut an. (2,1)	Die Kinder akzeptieren Mehrheitsentscheidungen. (2,2)

Skala: 1 (sehr gute Übereinstimmung mit meiner Meinung) bis 6 (sehr schlechte Übereinstimmung mit meiner Meinung)

Wirkungen bei den Eltern

Die pädagogischen Fachkräfte und Kita-Leitungen melden zurück, dass sich MuM auch auf die Elternarbeit ausgewirkt hat. Nicht alle Eltern standen einer Stärkung der Partizipationsmöglichkeiten ihrer Kinder anfangs offen gegenüber:

„Zu Beginn zeigten sich kritische Momente, zum Teil auch Widerstand. Je mehr Transparenz und Aufklärung es für die Eltern gab, desto mehr konnten sie sich zum Thema hin öffnen. Wenn die Eltern mitverfolgen konnten, wie sich ihre Kinder in den unterschiedlichsten Bereichen weiterentwickelten, wurden die Eltern neugierig, motiviert und engagiert.“

Insbesondere der Entwicklungsschub bei ihren Kindern hat die Eltern überzeugt:

„Der Blick auf die eigenen Kinder ändert sich – die Eltern merken, dass ihre Kinder selbstwirksamer sind.“

Durch MuM wurde die Zusammenarbeit zwischen Elternhaus und Einrichtung intensiviert:

„Am Anfang waren die Transparenz und die Vermittlung zeitintensiv, dies hat sich jedoch gelohnt und ist auf jeden Fall wichtig.“

Viele Eltern fordern im Zusammenhang mit MuM von den Einrichtungen selbst mehr Beteiligung ein:

„Sie sind mit uns ins Nachdenken gekommen und wollten selbst mehr am Kita-Alltag beteiligt werden.“

Auch im familiären Kontext fordern die Kinder mehr Mitbestimmungsmöglichkeiten ein. Viele Eltern können sich darauf einlassen und lernen auch einen anderen Umgang mit Konfliktsituationen im häuslichen Umfeld:

„Zweifellos leisten wir als Einrichtung einen wesentlichen Beitrag, dass auch Eltern sich intensiver mit dem Thema auseinandersetzen. Dies war anfangs an Fragestellungen wie ‚Was soll mein Kind zu Hause selbst entscheiden dürfen?‘ oder ‚Muss ich zu Hause auch die Rechte vom Kindergarten umsetzen?‘ zu erkennen.“

Diese Rückwirkungen auf das Elternhaus zeigen, welche Dynamik von einer Stärkung der Demokratiebildung im frühkindlichen Bereich ausgehen kann.

Was könnten Ihre ersten Schritte sein, um Mitentscheiden und Mithandeln auf Trägerebene und in der Kita zu stärken?

Kita-Träger und Kita-Einrichtungen sind verpflichtet, Kindern in ihren Einrichtungen die Entwicklung einer selbstbestimmten, eigenverantwortlichen und gemeinschaftsfähigen Persönlichkeit zu ermöglichen (§ 1 SGB VIII) und nachzuweisen, wie sie Partizipation und Beschwerdeverfahren zum Schutz vor Gewalt in ihren Einrichtungen umsetzen (§ 45 SGB VIII). Es geht also nicht um die Frage, ob ein Kita-Träger oder eine Kita Partizipation überhaupt zur Maßgabe macht, sondern nach welchem Konzept dies erfolgt. Mit MuM steht Trägern und Einrichtungen ein sehr komplexes fachliches Konzept zur Verfügung, um demokratische Partizipation einzuführen und umzusetzen.

Die zweite Phase des Projekts MuM hat gezeigt, dass eine Implementierung des Konzepts auf Trägerebene – im Vergleich zur Einführung in einzelnen Kitas – einen deutlichen Mehrwert hat. Eine klare Positionierung des Trägers und eine systematische Begleitung der Einzel-Kitas erhöht die Chance, dass Partizipation im Kita-Alltag

nachhaltig gelebt wird. Eine wichtige Rolle spielen dabei Teamfortbildungen, in denen die pädagogischen Fachkräfte mit den verschiedenen Bausteinen des Konzepts bekannt gemacht und bei der Umsetzung begleitet werden. Dafür wurden im Rahmen von MuM Multiplikator:innen für Partizipation, Engagementförderung und Demokratiebildung qualifiziert. Diese können Kita-Teams bei der Entwicklung eines Partizipationsprojekts und der Erarbeitung einer Kita-Verfassung begleiten. Im Kontext von MuM haben sie eine zentrale Rolle für die erfolgreichen Implementierungsprozesse gespielt.

Sechs Schritte zur Einführung von MuM auf Träger- und auf Kita-Ebene

Träger-Ebene	Kita-Ebene (Leitung)
1. Beschluss zur Implementierung des Konzepts MuM	1. Beschluss zur Implementierung des Konzepts MuM
2. Strategieplanung	2. Strategieplanung
3. Auftaktveranstaltung mit allen Kitas (Leitungen und/oder Teams)	3. Informationsveranstaltung für das Kita-Team
4. Unterstützung der Teamfortbildungen für die Kitas	4. Organisation und Begleitung der Teamfortbildungen in der Einrichtung
5. Unterstützung der Kita-Leitungen	5. Unterstützung des Teams
6. Überprüfung der Umsetzung von MuM und Überlegungen zur Weiterentwicklung	6. Überprüfung der Umsetzung von MuM im Kita-Alltag und Überlegungen zur Weiterentwicklung

Umsetzung von MuM auf Träger-Ebene

Der Träger ist zur Umsetzung der gesetzlichen Anforderungen an Partizipation einerseits gefordert, spezifische Qualitätsanforderungen zu formulieren und den Kitas damit eine Orientierung zu geben. Andererseits hat er die dafür notwendigen Rahmenbedingungen zu schaffen, entsprechende Ressourcen bereitzustellen und die Einrichtungen bei der Umsetzung des Konzepts in sechs Schritten zu begleiten.

SCHRITT 1

Beschluss zur Implementierung des Konzepts MuM

Im ersten Schritt ist der Träger gefordert, sich für ein Konzept zu entscheiden, mit dem er Partizipation umsetzen will. MuM bietet Trägern und Einrichtungen ein Kon-

zept, in dem Demokratie und Engagementförderung im Mittelpunkt stehen und konkrete Verfahren beschrieben werden, wie Kitas das Konzept umsetzen können.

SCHRITT 2

Strategieplanung

In einem zweiten Schritt gilt es nun, auf Trägerebene Strategien zu entwickeln, wie das MuM-Konzept in den Einrichtungen des Trägers umgesetzt werden soll und welcher Ressourcen es dafür bedarf. Dazu gilt es, die jeweiligen Besonderheiten des Trägers zu berücksichtigen. Das beinhaltet u. a., die jeweiligen kitaspezifischen Steuerungsebenen des Trägers zu analysieren. Insbesondere bei großen Trägern gibt es zusätzliche Steuerungspositionen auf mittlerer Ebene, wie Bereichsleitungen u. Ä. Auch die kon-

zeptionelle Einbindung der pädagogischen Fachberatungen unterscheidet sich trägerspezifisch.

Für die Einführung und Verstetigung von MuM hat sich vor allem bei größeren Trägern die Stelle einer speziellen Koordinationsfachkraft bewährt: Sie ist Ansprechperson für die Kitas des Trägers bei allen Fragen rund um Partizipation.

Geprüft werden muss auch, ob und wie viele Multiplikator:innen dem Träger zur Verfügung stehen oder ob diese zunächst ausgebildet werden müssen. Im hier dokumentierten Projekt haben die Träger mit Unterstützung der Bertelsmann Stiftung und mit dem Trainernetzwerk des Instituts für Partizipation und Bildung e.V. (Kiel) gezielt Fachkräfte als Multiplikator:innen qualifizieren lassen, die dann die Fortbildungen in den eigenen Einrichtungen übernommen haben. Gerade für kleinere Träger ist dies aber nicht immer möglich. Hier lassen sich auch freiberufliche Multiplikator:innen oder solche von anderen Trägern einsetzen. Wichtig ist, dass diese qualifiziert sind, das Konzept MuM in Fortbildungen umzusetzen.

Der Träger ist darüber hinaus gefordert, Zeitressourcen für die Einführung von MuM zu klären. Das gilt für die Teamfortbildungen. Die Teams benötigen mindestens zwei mal drei Teamfortbildungstage, an denen die Kita dann geschlossen ist. Die Fortbildungs-

zeit kann auch gesplittet werden. Nach unseren Erfahrungen ist es kaum möglich, diesen Zeitraum zu verkürzen, weil Partizipation mit intensiven Lernprozessen der Fachkräfte verbunden ist. Wenn die Multiplikator:innen beim Träger angestellt sind, muss zudem geklärt werden, wie ihre Tätigkeit als Fortbildner:innen in anderen Einrichtungen des Trägers zeitlich verrechnet wird. Schließlich werden in den Teamfortbildungen bestimmte Moderationsmaterialien genutzt. Einige der Träger aus unserem Projekt haben hierfür einen zentralen Pool angeschafft, den sich die einzelnen Kitas dann ausleihen konnten (Beamer, Moderationswände, Moderationsmaterial, Bücher etc.).



Auftaktveranstaltung mit allen Kitas (Leitungen und/oder Teams)

Als Auftakt auf Trägerebene hat sich ein gemeinsamer Fachtag bewährt. An diesem Tag werden das MuM-Konzept und die Trägerstrategie vorgestellt. Dabei sollte deutlich werden, dass der Träger sich für die Umsetzung von Partizipation nach diesem Konzept entschieden hat und dieses auch verbindlich umsetzen wird. Außerdem geht es an diesem Tag darum, die Einrichtungen darüber zu informieren, wie der Träger sie bei der Einführung und Umsetzung des Konzepts unterstützt (siehe Schritt 2).

Je nach Trägergröße werden zu einer solchen Auftaktveranstaltung nur die Leitungen

(bzw. Leitungsteams) eingeladen oder auch die Teams.⁴

SCHRITT 4

Unterstützung der Teamfortbildungen für die Kitas

Teamfortbildungen müssen in der Regel langfristig geplant und auch im Träger abgestimmt werden. Hier kann eine Koordinationsfachkraft (Schritt 2) unterstützen. Der Träger ist bei diesem Schritt vor allem gefordert, den Einrichtungen geeignete Fortbilder:innen (Multiplikator:innen) zu vermitteln. Darüber hinaus hat sich bewährt, dass der Träger den Einrichtungsleitungen eine Plattform bietet, auf der sie ihre Erfahrungen austauschen und voneinander lernen können (siehe auch Schritt 5).

SCHRITT 5

Unterstützung der Kita-Leitungen

Die Kita-Leitungen spielen eine zentrale Rolle bei der Einführung von MuM und stehen dabei vor einer dreifachen Herausforderung: Zunächst müssen sie sich selbst mit dem Konzept auseinandersetzen (und haben hier oft ähnliche Fragen und Bedenken wie ihre Teams). Dann sind sie für die Prozesse zur Einführung von Partizipation im Team verantwortlich und müssen dafür sorgen, dass

Teamfortbildungen durchgeführt und die demokratischen Rechte und Verfahren von den Fachkräften im Kita-Alltag auch beachtet werden. Schließlich kann sich mit der Einführung demokratischer Partizipation auch ihre Rolle als Kita-Leitung verändern.

Damit Leitungen diesen komplexen Aufgaben nachkommen können, benötigen sie die Unterstützung des Trägers. Dies ist in MuM vor allem auf zwei Ebenen erfolgt:

- Leitungs-Coachings haben den Kita-Leitungen ein Forum geboten, ihre spezifischen Leitungsherausforderungen im Zusammenhang mit Partizipation zu besprechen und zu reflektieren.
- Die gezielte Qualifizierung pädagogischer Fachberatungen als Multiplikator:innen hat Ressourcen geschaffen, um die Leitung in Bezug auf Partizipation zu unterstützen.

SCHRITT 6

Überprüfung der Umsetzung von MuM und Überlegungen zur Weiterentwicklung

Eine Entscheidung für Partizipation bedarf schließlich auch einer Überprüfung: Setzen die Kitas das Konzept MuM um? Was gelingt gut? Wo gibt es noch Entwicklungsbedarfe?

⁴ Eine Veranstaltung mit allen Fachkräften hat den Vorteil, dass alle Mitarbeitende ins Boot geholt werden. Eine solche Veranstaltung kann allerdings auch zu einem späteren Zeitpunkt stattfinden. Dann können die einzelnen Kitas des Trägers sich gegenseitig vorstellen, wie sie MuM umsetzen.

Welche neuen Aspekte gilt es zu beachten (z. B. gesetzliche Änderungen, fachliche Diskussionen, Forschungsergebnisse) und für die Kitas aufzubereiten?

Demokratische Partizipation ist ein fortwährender Prozess und kein abgeschlossenes Vorhaben. Daher muss er immer wieder neu reflektiert und angepasst werden.

Umsetzung von MuM auf Kita-Ebene

Die tatsächliche demokratische Beteiligung von Kindern findet im konkreten Handeln der pädagogischen Fachkräfte im Kita-Alltag statt. Eine wichtige Steuerungsfunktion haben hier die Kita-Leitungen. Ihre Aufgabe bei der Einführung von MuM lässt sich ebenfalls in sechs Schritten beschreiben. Diese stehen in einem engen Zusammenhang mit der Implementierungsstrategie des Trägers.

SCHRITT 1

Beschluss zur Implementierung des Konzepts MuM

Wie der Träger, ist auch jede Kita gesetzlich verpflichtet, Kinder zu beteiligen. Ob die einzelne Kita allerdings eine Wahl hat, für welches Konzept sie sich entscheidet, hängt davon ab, ob der Träger sich seinerseits für ein Beteiligungskonzept entschieden hat.

SCHRITT 2

Strategieplanung

Die Strategieplanung auf Kita-Ebene beinhaltet – neben der konkreten Planung der Teamfortbildungen zu MuM durch eine externe Fachkraft (Multiplikator:in) – vor allem Überlegungen dazu, wie es gelingen kann, das Thema Partizipation dauerhaft zu verankern (z. B. durch die regelmäßige Behandlung in Dienstbesprechungen, die Einbindung neuer Mitarbeiter:innen, Informationen an die Eltern, Schulen etc.).

SCHRITT 3

Informationsveranstaltung für das Kita-Team

Auch auf Kita-Ebene empfiehlt sich ein konkreter Startpunkt, etwa durch die Vorstellung des Konzepts im Rahmen einer Dienstbesprechung durch Multiplikator:innen. Das ist auch dann sinnvoll, wenn die Fachkräfte zuvor bereits auf einer Trägerveranstaltung

über das Konzept informiert worden sind (siehe Schritt 3 auf Trägerebene). Hier lernen die Fachkräfte die Person kennen, die mit ihnen die Teamfortbildungen durchführt, und können ggf. konkrete Fragen zum weiteren Verlauf klären.

SCHRITT 4

Organisation und Begleitung der Teamfortbildungen in der Einrichtung

MuM beinhaltet im Kern zwei Teamfortbildungen: die Planung eines Partizipationsprojekts und die Erarbeitung einer Kita-Verfassung. Die Leitung nimmt an diesen Fortbildungen teil und bringt auch eigene Ideen ein. Gleichzeitig kann sie eine eher beobachtende Position einnehmen. So erhält sie wertvolle Hinweise für die weitere Begleitung des Teams bei Schritt 5.

SCHRITT 5

Unterstützung des Teams

Die Umsetzung von MuM ist für alle Teammitglieder ein langwieriger Lernprozess, der im Kita-Alltag immer wieder auf neue Hürden stößt – seien es Alltagsroutinen, die schwer zu ändern sind, oder biografische Erfahrungen, die Fachkräfte bei bestimmten Beteiligungsthemen herausfordern. Die Kita-Leitung hat hier einerseits die Aufgabe, das Team immer wieder auf die MuM-Prinzipien zu fokussieren, und muss andererseits

erkennen, wie sie das Team oder einzelne Fachkräfte darin unterstützen kann, den nächsten Schritt zu mehr Beteiligung der Kinder zu gehen. Das beinhaltet auch, deutlich zu machen und wertzuschätzen, was bislang schon erreicht wurde.

SCHRITT 6

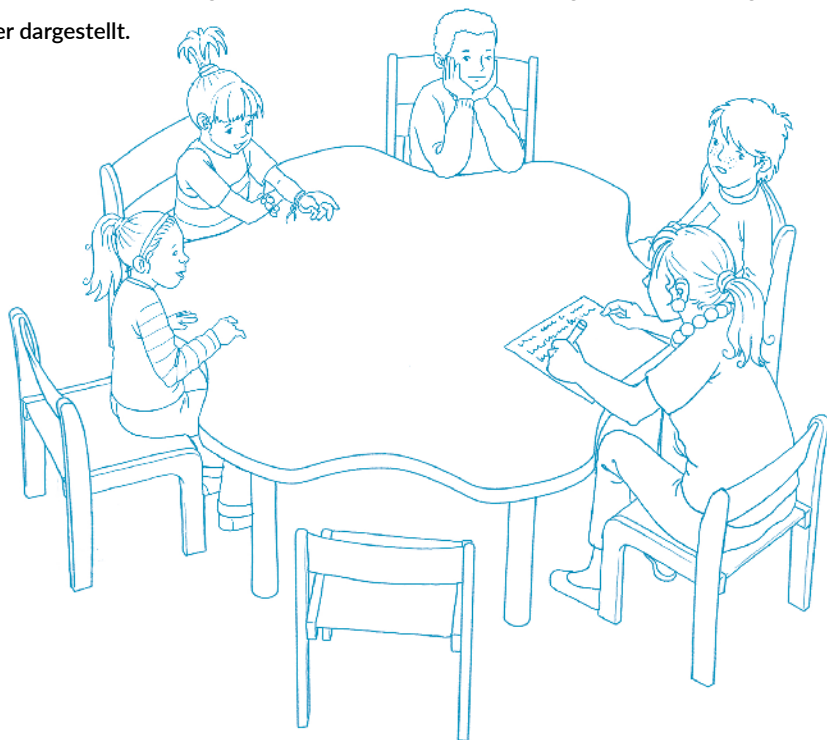
Überprüfung der Umsetzung von MuM im Kita-Alltag und Überlegungen zur Weiterentwicklung

Auch in der Kita muss die Umsetzung von MuM immer wieder überprüft werden. Was gelingt bereits gut? An welchen Stellen brauchen die Fachkräfte weitere Unterstützung? Wie gelingt es, die Prinzipien von MuM neuen Kindern und Eltern sowie neuen Fachkräften zu vermitteln? Und vieles mehr ...



Porträts der am Projekt beteiligten Kita-Träger

MuM eröffnet Trägern einen Weg, auf dem einrichtungübergreifend die Frage des pädagogischen Selbstverständnisses gestellt und diskutiert wird. Oft sind daraus gemeinsam getragene Leitlinien und konkrete Ziele der Demokratiebildung entstanden. Viele Beteiligte beschreiben MuM vor diesem Hintergrund als einen umfassenden Prozess der Personal- und Organisationsentwicklung. In kurzen Porträts werden nachfolgend die Erfahrungen der Träger dargestellt.





AWO-Bezirksverband Braunschweig e. V.



DATEN UND FAKTEN (Stand: Mitte 2020)

Anzahl der Kitas aktuell:	24
in denen das Konzept umgesetzt wurde:	22
Anzahl der Plätze aktuell:	1.859
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	1.664
Anzahl der pädagogischen Fachkräfte aktuell:	456
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	436
Anzahl der ausgebildeten Multiplikator:innen:	5



WIR SETZEN UNS EIN

... für Inklusion auf ehren- und hauptamtlicher Ebene des Verbandes sowie für die Digitalisierung als Beitrag zur Chancengerechtigkeit in allen Geschäftsfeldern. Bildung zur nachhaltigen Entwicklung setzen wir in allen Organisationen in der Verwaltung und der inhaltlichen Arbeit um. In den Kindertageseinrichtungen ist dies erkennbar, indem allgemeine Informationen anschaulich dargestellt werden – so hängt der bebilderte Speiseplan auf Kinderaughöhe zentral aus. Die Entwicklung der Medienkompetenz von Kindern wird als Projekt erprobt. Die Bildung zur nachhaltigen Entwicklung können die Kinder konkret erleben, indem sie beispielsweise das im Hochbeet angebaute Gemüse pflegen, ernten, zubereiten und verspeisen. Darüber hinaus entwickelt der AWO-Bezirksverband Braunschweig e. V. gemeinsam mit den Kita-Leitungen das Kinderschutzkonzept weiter, um die Prävention in den Mittelpunkt zu stellen.



VON DER TEILNAHME AN MUM HABEN WIR PROFITIERT, WEIL

... die Teams und Multiplikator:innen gelernt haben, dass Erwachsene für die Veränderungsprozesse ihres Verhaltens Zeit benötigen, damit sie sich ihre Meinung bilden und auch aussprechen können.



BESONDERS STOLZ SIND WIR AUF

... die Kultur des Einnischens, die sich bei den Kindern und Erwachsenen zunehmend etabliert. Offene Fragen werden nun viel öfter direkt und zeitnah angesprochen.



SEHR GERN TEILEN MÖCHTEN WIR MIT IHNEN

... wie wir in einer Kita die Kinder bei der Gestaltung des Flurbereichs beteiligt haben. Ihre Spielideen wurden aufgegriffen und umgesetzt, sodass beispielsweise eine Leseecke mit Bücherverleih entstand. Diesen „Arbeitsplatz Bücherverleih“ haben die Kinder mit einem Schreibtisch, einem Computer und Arbeitskleidung (Sakko und Aktentasche) selbst eingerichtet. Eltern haben diese Kinderwünsche durch Sachspenden erfüllt. Unterschiedliche Regale machen deutlich, welche Themen für die Altersgruppen von 1 bis 6 Jahren zur Verfügung stehen. Die Kinder können sich die Bücher im Liegen oder Sitzen und geschützt in einer Nische ansehen und tauschen sie regelmäßig untereinander aus. Die Abläufe kennen die Kinder durch ihre Besuche in der Stadtbibliothek.



ZITAT

Ich bin stolz auf eine immer größer werdende Gruppe von Leitungen und Fachkräften, die nicht mehr für die Kinder denken, sondern mit ihnen. Das gemeinsame Gestalten des Kita-Alltags wird von ihnen als Gewinn erlebt.

Susanne Kalbreier, Fachberatung Kindertageseinrichtungen



AWO München gemeinnützige Betriebs-GmbH

DATEN UND FAKTEN (Stand: Mitte 2020)



Anzahl der Kitas aktuell:	52
in denen das Konzept umgesetzt wurde:	47
Anzahl der Plätze aktuell:	3.200
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	2.800
Anzahl der pädagogischen Fachkräfte aktuell:	860
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	750
Anzahl der ausgebildeten Multiplikator:innen:	10

WIR SETZEN UNS EIN



... dafür, dass die uns anvertrauten Kinder im Sinne unserer Werte – Gerechtigkeit, Gleichheit, Solidarität, Freiheit und Toleranz – die bestmögliche Bildung und Erziehung erhalten. Dabei ist uns die Sicherung der Kinderrechte ein zentrales Anliegen und die Partizipation von Kindern in den sie betreffenden Bereichen ein Herzenthema. In allen unseren Kitas haben wir dementsprechend das Thema Inklusion im Blick. Wir legen Wert auf Nachhaltigkeit – sowohl bei der Bildung der Kinder als auch bei der Personalentwicklung. Der Umgang mit der Umwelt ist für uns ebenso wichtig. Dabei orientieren wir uns an der Lebenswelt der Kinder und verstehen unsere Kitas als „Gesellschaft im Kleinen“.

VON DER TEILNAHME AN MUM HABEN WIR PROFITIERT, WEIL



... wir gelernt haben, dass es nicht darum geht, perfekte Beteiligungsprojekte zu planen oder bis ins Kleinste ausgefeilte Verfassungen zu schreiben. Sondern es geht darum, die Kinder zu beteiligen, also mit ihnen über sie betreffende Angelegenheiten zu sprechen und diese

verständlich zu machen. Die Kinder sollen spüren, dass sie gehört werden und wichtig sind.



BESONDERS STOLZ SIND WIR AUF

... unseren Partizipations-Fachtag, an dem wir alle Kitas geschlossen haben, damit unsere rund 860 Mitarbeiter:innen teilnehmen konnten. Wir hatten interessante Redner:innen und haben ein gemeinsames pädagogisches Verständnis davon entwickelt, wie wichtig es ist, die Kinder in Entscheidungsprozesse einzubinden.



SEHR GERN TEILEN MÖCHTEN WIR MIT IHNEN

... unsere kindgerechte Moderationstafel, mit der sich Abläufe besser veranschaulichen und dokumentieren lassen. Die Tafel wird als Erinnerungsstütze genutzt, um vor und während der Beteiligungsprojekte sowie nach Kinderrunden weitere Vorhaben gemeinsam zu planen, sowie als Werkzeug für Ideensammlungen. Sie steht für alle sichtbar meist in der Eingangshalle, aber auch vor Gruppenräumen, ist so groß wie die Kinder und kann herumgetragen werden. Kinder informieren dort ihre Eltern darüber, was läuft und was sie, die Kinder, davon haben. Besucher:innen erhalten einen Eindruck, wie ernst wir hier die Beteiligung nehmen und wie wir sie altersgerecht umsetzen. Zudem erfahren fremdsprachige Kinder dadurch mehr Inklusion.



ZITAT

Was mich bewegt, ist, ein Teil des Projektes „Mitentscheiden und Mithandeln“ zu sein. Quasi ganz vorne zu stehen und die Teams bei den Prozessen zu begleiten. Bei unterschiedlichsten Menschen Aha-Momente zu erleben und zu sehen, wie sich ihre Haltung ändert. Mitzuerleben, wie sich Teams durch die Auseinandersetzung mit dem Thema auf einen gemeinsamen Weg begeben. Immer wieder fasziniert mich, wie sehr die Kinder wachsen können, wenn man sie zum Mitentscheiden und Mithandeln ermutigt. Die Begeisterung und auch den Stolz in ihren Augen zu sehen, ist eine wahre Freude und zeigt, dass es ein großer Gewinn für alle Beteiligten ist, Kindern möglichst viel Entscheidungsfreiheit zu geben.

Eva Gaida, Multiplikatorin



AWO Bezirksverband Schwaben



DATEN UND FAKTEN (Stand: Mitte 2020)

Anzahl der Kitas aktuell:	38
in denen das Konzept umgesetzt wurde:	32
Anzahl der Plätze aktuell:	2.450
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	ca. 1.800
Anzahl der pädagogischen Fachkräfte aktuell:	500
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	ca. 420
Anzahl der ausgebildeten Multiplikator:innen:	5



WIR SETZEN UNS EIN

... für die Grundwerte Freiheit, Gerechtigkeit, Toleranz, Gleichheit und Solidarität. Sie prägen unseren Umgang mit Menschen. Der Mensch steht mit all seinen Fähigkeiten und Fertigkeiten im Mittelpunkt. Kinder sind Mitglieder unserer Gesellschaft – mit eigenen Grundrechten, Ansprüchen und Bedürfnissen. Aus Überzeugung setzt die AWO Schwaben auf Mitbestimmung und soziale Mitverantwortung. Das alltägliche Miteinander von Menschen verschiedener Herkunft ist unser Beitrag zu Toleranz und Frieden.



VON DER TEILNAHME AN MUM HABEN WIR PROFITIERT, WEIL

... wir dadurch unsere Kompetenzen erweitern konnten und die Zusammenarbeit zwischen den Kolleg:innen verbessert wurde. Unsere Kinder gehen Konflikten nicht mehr so oft aus dem Weg, sondern versuchen, sie allein oder mit Begleitung der Erwachsenen zu lösen. Sie trauen sich jetzt auch, „Nein“ zu sagen, sich zu beschweren und Schutz zu suchen. Es gibt immer wieder neue Umsetzungsideen und Methoden, die ausprobiert werden können – ein stetiger Prozess, der nie beendet ist.



BESONDERS STOLZ SIND WIR AUF

... das Leitbild, das unsere 38 Einrichtungen eint: Partizipation, Mitentscheiden und Mithandeln. Unabhängig von der konzeptionellen Ausrichtung ist uns wichtig, dass unsere Kinder Mitbestimmung (er)leben dürfen. Selbst unsere Jüngsten in der Krippe haben die Möglichkeit, bei Kinderkonferenzen durch den Einsatz der Symbolschrift auch nonverbal mitentscheiden zu können.



SEHR GERN TEILEN MÖCHTEN WIR MIT IHNEN

... beispielsweise die Planungen zur Faschingsfeier. Die Kinder vom „Sternschnuppenrat“ durften den Ablauf der Feier zusammen mit der Leitung und einer Fachkraft planen. Ein Kind, das erst seit einem Jahr in der Einrichtung ist und sich bei Kinderkonferenzen sehr ängstlich und eher schüchtern verhielt, war bei den Vorbereitungen der Feier voller Tatendrang, ergriff die Initiative und das Wort – und hat den gesamten Ablauf allein geplant. Seine Ideen wurden von allen anwesenden Kinder-Delegierten akzeptiert und umgesetzt. Bei der Dokumentation des Ablaufs hat es durch Malen und Schreiben in der Symbolschrift mitgeholfen. Die Faschingsfeier war anders, als sie jemals gefeiert wurde, und für alle ein sehr beeindruckendes schönes Fest.



ZITAT

In vielen Kitas der AWO Schwaben konnten wir eine positive Entwicklung der pädagogischen Fachkräfte beobachten und eine fachliche Auseinandersetzung mit den Kinderrechten. Das Projekt wird mit all seinen Schwerpunkten sehr kompetent und kreativ auf die Rahmenbedingungen der Kita abgestimmt und umgesetzt. Maßgeblich ist die Haltung der Fachkräfte – das macht uns, die AWO Schwaben, aus.

Silke Scherer, Vorstand Kinder- und Jugendhilfe



Diakonie Rosenheim – Jugendhilfe Oberbayern



DATEN UND FAKTEN (Stand: Nov 2020)

Anzahl der Kitas aktuell:	52
in denen das Konzept umgesetzt wurde:	15
Anzahl der Plätze aktuell:	3.000
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	770
Anzahl der pädagogischen Fachkräfte aktuell:	620
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	150
Anzahl der ausgebildeten Multiplikator:innen:	9



WIR SETZEN UNS EIN

... für die Kinder, die in unseren Kindertagesstätten im Mittelpunkt stehen! Das zeigt unser Leitsatz „Kind sein – entdecken, erfahren, erleben“ sehr deutlich. Unsere Einrichtungen sind Orte, an denen sich Kinder wohl fühlen und Wertschätzung erfahren. Bei uns können die Kinder noch im wahrsten Sinn des Wortes „Kind sein“. Was sie unter „Kind sein“ verstehen, nämlich z. B. spielen, Neugierde zeigen und Spaß haben, sind wichtige Grundvoraussetzungen für Bildungsprozesse. Kinder wissen also von sich aus, was sie zum Lernen brauchen. Daran zeigt sich, wie wichtig die Sicht der Kinder ist, wenn es um die Ausrichtung und Weiterentwicklung unserer pädagogischen Arbeit geht.



VON DER TEILNAHME AN MUM HABEN WIR PROFITIERT, WEIL

... wir gelernt haben, dass es nicht „nur“ um Beteiligungsprojekte geht. Im Alltag werden immer wieder viele Fragen aufgeworfen: „Warum machen wir das so?“, „Was würden die Kinder sagen?“, „Inwieweit haben wir die Eltern einbezogen?“, „Haben wir das Team beteiligt?“.

Viele Regeln werden hinterfragt. Es hat sich gezeigt, dass ein Prozess, der im Team entwickelt wird, deutlich besser und nachhaltiger verankert und somit gelebt wird.



BESONDERS STOLZ SIND WIR AUF

... die Verankerung von MuM als festen Qualitätsbaustein des Kita-Geschäftsbereichs innerhalb des Trägers sowie auf die verstärkte Einbeziehung der Mitarbeiter:innen in Prozesse – bzw. diese ganz an Einrichtungen und deren Teams abzugeben. Neue Mitarbeiter:innen informieren wir in einem ersten Start-up-Seminar über unseren Träger. Dabei ist einer der wichtigsten Punkte die Umsetzung von MuM in unseren Kitas. Auch unsere Praktikant:innen werden schon beim ersten gemeinsamen Treffen mit diesem Thema konfrontiert. Dies zeigt, welche große Bedeutung das Thema für unseren Träger hat.



SEHR GERN TEILEN MÖCHTEN WIR MIT IHNEN

... unseren Umgang mit der Jahresplanung von Festen und Feiern in einer Kita. Die Kinder sollen selbst entscheiden, welche Feste sie feiern möchten. Dabei haben sie sich beispielsweise dafür ausgesprochen, nicht St. Martin, sondern lieber Halloween zu feiern. Einige Eltern waren allerdings strikt dagegen. Die Kinder und das Kita-Team haben viele Gespräche mit den Eltern geführt und letztlich wurde dem Wunsch bzw. der Entscheidung der Kinder entsprochen: Ein großes Halloween-Fest wurde gefeiert.



ZITAT

Eine Mitarbeiterin kam auf mich zu und sagte, dass sie sieht, wie glücklich die Kinder sind, wenn sie mehr einbezogen werden. Sie helfen so gern und sind dann ganz stolz. Sie hätte nicht gedacht, dass diese „Kleinigkeiten“ einen so großen Effekt erzielen. Sie bedankte sich für die Schulung und die Erkenntnisse. So etwas macht mich stolz und ich bin sehr froh, dass es für die Kinder und die Teams positive Erlebnisse schafft.

Silke Piontek, Qualitätsbegleiterin



DRK-Kreisverband Euskirchen e. V.



DATEN UND FAKTEN (Stand: Mitte 2020)

Anzahl der Kitas aktuell:	32
in denen das Konzept umgesetzt wurde:	27
Anzahl der Plätze aktuell:	1.606
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	1.373
Anzahl der pädagogischen Fachkräfte aktuell:	332
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	282
Anzahl der ausgebildeten Multiplikator:innen:	4



WIR SETZEN UNS EIN

... für das Leben, die Würde, die Gesundheit und das Wohlergehen aller Kinder sowie der am Entwicklungsprozess beteiligten Personen. Unser Handeln ist bestimmt durch die sieben Grundsätze des Roten Kreuzes: Menschlichkeit, Unparteilichkeit, Neutralität, Unabhängigkeit, Freiwilligkeit, Einheit, Universalität.



VON DER TEILNAHME AN MUM HABEN WIR PROFITIERT, WEIL

... wir in einer Erziehungspartnerschaft arbeiten, die alle Beteiligten (Träger, Kita, Fachkräfte, Kinder, Eltern) einbezieht, um eine gemeinsame Weiterentwicklung zu gewährleisten. Unsere Kita-Teams haben Mut entwickelt, ihre Arbeit neu zu gestalten, ohne sich persönlich infrage zu stellen, und können jetzt ihre Überzeugung nach außen tragen. Sie kommunizieren auf Augenhöhe, begreifen „Streit“ als „Frage nach dem richtigen Weg“, als Auseinandersetzung in der Sache. Und sie konnten erfahren, dass die methodischen Vorgehensweisen dem Schutz des Kindes, aber auch der eigenen Person und letztlich allen Beteiligten dienen.



BESONDERS STOLZ SIND WIR AUF

... unsere Teams, die teilweise über sich hinausgewachsen sind. Wir durften ein so hochwertiges Konzept vermitteln und glückliche Kinder sehen.



SEHR GERN TEILEN MÖCHTEN WIR MIT IHNEN

... die partizipative Planung unserer Abschlussfahrt mit den Vorschulkindern in die Jugendherberge. Die Kinder entschieden sich nach einem längeren Meinungsbildungsprozess in geheimer Wahl, ob sie in der Jugendherberge übernachten oder nur bis zum Abend mitgehen wollten. Ein Kind merkte dabei an: „Aber ich weiß doch gar nicht, wie es in der Jugendherberge aussieht!“. Daraufhin wurde vorgeschlagen, ein Kind im Losverfahren auszuwählen, das mit der Kita-Leitung zur Jugendherberge fahren sollte. Dort wurden Fotos gemacht (Betten, Waschraum, Speiseraum, Spielplatz usw.) und die Leitung der Jugendherberge interviewt. Daraus wurde eine Dokumentation erstellt, die den Kindern und Eltern gut sichtbar zugänglich war. Daraufhin äußerten einige Kinder den Wunsch, sich umzuentscheiden. Sabrina erklärte sich spontan bereit, diesen Prozess zu moderieren. Die Kinder, die sich noch nicht sicher waren, konnten sich nach dem weiteren ausführlichen Meinungsbildungsprozess entscheiden – und alle Kinder sind dann auch bei ihrer Entscheidung geblieben. Wir hatten eine entspannte Zeit in der Jugendherberge!



ZITAT

Wir als Träger von 32 Kindertageseinrichtungen sind sehr dankbar für die Möglichkeiten, die sich für uns durch die ausgebildeten Multiplikator:innen ergeben haben. Die Projekte und die daraus folgenden dauerhaften partizipatorischen Konzepte eröffnen allen Beteiligten die Möglichkeit, die Freude am Beruf und an der Arbeit mit Kindern in Kindertageseinrichtungen neu zu entdecken.

Ralf Krutwig, Bereichsleiter





DRK-Landesverband Hamburg e. V.

DATEN UND FAKTEN (Stand: Mitte 2020)



Anzahl der Kitas und GBS (Schulkindbetreuung) aktuell:	34
in denen das Konzept umgesetzt wurde:	15
Anzahl der Plätze aktuell:	4.000
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	1.600
Anzahl der pädagogischen Fachkräfte aktuell:	750
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	250
Anzahl der ausgebildeten Multiplikator:innen:	10



WIR SETZEN UNS EIN

... für Völkerverständigung und Frieden. Im Zeichen der Menschlichkeit setzen wir uns für das Leben, die Würde, die Gesundheit und die Rechte aller Kinder ein. Für uns steht das Kind in seiner Lebenssituation im Mittelpunkt. Kinder werden als eigenständige Persönlichkeiten geachtet. Sie haben alle den gleichen Anspruch auf Bildung, Erziehung und Betreuung – ohne Ansehen ihrer Nationalität und Religion, ihres Geschlechts, ihrer sozialen Stellung und ihrer speziellen körperlichen, seelischen und geistigen Bedingungen.



VON DER TEILNAHME AN MUM HABEN WIR PROFITIERT, WEIL

... wir das vielfältige Potpourri des Projektes aus dem Zusammenspiel von Theorie, Praxis und Wissenschaft auskosten konnten. Die Vernetzung sowohl auf der Ebene der Multiplikator:innen als auch der Träger sowie der kurze Draht zu den „Macher:innen“ von MuM ist ein Gewinn, der auch nach dem offiziellen Ende der Projektlaufzeit bleibt. Partizipation hat schon seit der Unterzeichnung der Kinderrechte einen wichtigen Stellenwert im DRK. Durch die Teilnahme an

MuM hatten wir viele Aha-Momente, die uns Entwicklungspotenzial aufgezeigt und die dafür notwendigen Methoden- und Handlungskompetenzen vermittelt haben.



BESONDERS STOLZ SIND WIR AUF

... unsere hochmotivierten Multiplikator:innen, die sehr engagiert bei der Sache sind und die Teams in den Einrichtungen mit ihrer Begeisterung mitreißen. Ebenso stolz sind wir darauf, das Konzept auch in unseren Schulkooperationen (GBS) und Einrichtungen der Offenen Kinder- und Jugendarbeit einsetzen zu können. Nicht zu vergessen sind die Kinder, die uns Erwachsenen immer wieder zeigen, was möglich ist, und sehr geduldig mit uns sind!



SEHR GERN TEILEN MÖCHTEN WIR MIT IHNEN

... ein Erlebnis aus der Schulkindbetreuung. Ein neunjähriges Kind kam in das Büro der Leitung und fragte: „Wann ist denn die Aula mal frei? Ich kann so gut Klavier spielen und möchte, dass die anderen Kinder auch etwas davon haben und ihnen dort etwas vorspielen.“ Leitung: „Ich weiß zufällig, dass der Theaterkurs nächste Woche ausfällt und die Aula dann frei ist. Ich kann sie gerne für dich reservieren. Allerdings habe ich gerade keine Zeit, die Organisation zu übernehmen. Du müsstest dich selbst darum kümmern.“ Die beiden besprachen, was zu tun ist. Dann klärte das Kind eigenständig sein Vorhaben mit den Betreuer:innen, schrieb Einladungen und verteilte sie an die Kinder. Es gab dann ein 15-minütiges Klavierkonzert, von dem alle Kinder sehr begeistert waren.



ZITAT

Über eine Verlängerung der Vorlesestunde müssen wir noch nachverhandeln!

Carl (5) zur Vorlesepatin





Diözesane Kitas der Erzdiözese München und Freising



DATEN UND FAKTEN (Stand: Mitte 2020)

Anzahl der Kitas aktuell:	38
in denen das Konzept umgesetzt wurde:	21
Anzahl der Plätze aktuell:	3.032
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	1.734
Anzahl der pädagogischen Fachkräfte aktuell:	464
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	269
Anzahl der ausgebildeten Multiplikator:innen:	9



WIR SETZEN UNS EIN

... für ein christliches Menschenbild als Grundlage unserer Arbeit. Die Diözesanen Kitas arbeiten nach dem Leitbild „Kinder fördern. Werte leben. Vertrauen schenken“. Die Grundsätze der pädagogischen Arbeit sind eine wertschätzende Grundhaltung, Ko-Konstruktion, eine Pädagogik der Vielfalt, eine individuelle Entwicklungsbegleitung und Partizipation.



VON DER TEILNAHME AN MUM HABEN WIR PROFITIERT, WEIL

... sich der pädagogische Alltag stressfreier gestaltet, wenn Partizipation in einer Kita gelebt und Kinder somit selbstständiger sind und wissen, um was es geht.



BESONDERS STOLZ SIND WIR AUF

... die Krippenkinder, da sie ebenfalls schon ganz genau wissen, was sie wollen und was nicht. Partizipation ist auch im Krippenbereich möglich (nicht nur im Alltag, auch im Beteiligungsprojekt).



SEHR GERN TEILEN MÖCHTEN WIR MIT IHNEN

... die verschiedenen Maßnahmen, die sich aus unserer Teilnahme am Projekt „jungbewegt“ ergeben haben: Kinderkonferenzen, Kinder-
rat, Gruppensprecher :innen | Kinder können frei über die Spielange-
bote im Freispiel entscheiden (was, mit wem und wo sie spielen – im
Rahmen der Regeln, die sie mitentschieden haben) | die Heilpädago-
gin überdenkt ihre pädagogische Herangehensweise bzgl. der Förder-
arbeit, möchte die Kinder noch viel mehr einbeziehen | Kinder können
Morgenkreise und Gesprächskreise mitgestalten und durchführen | Kin-
der entscheiden, was, wie viel und wann sie essen, und können jeder-
zeit trinken | Kinder entscheiden, ob sie einen Mittagsschlaf machen
und wie lange sie schlafen möchten | Kinder entscheiden, wer sie zur
Toilette begleiten darf, wer die Windeln wechselt, wer beim Umzie-
hen hilft | Kinder entscheiden, was sie anziehen, wenn sie in den Gar-
ten gehen | Kinder können über pädagogische Angebote, Ausflugsziele
etc. mitentscheiden | Regeln wurden zum Teil verworfen und völlig
neu mit den Kindern erarbeitet – in einzelnen Kitas wurde dadurch
die Zahl der Regeln deutlich verringert. | Einzelne Kitas arbeiten an der
Verfassung und haben diese für die Kinder visualisiert.



ZITAT

Es freut mich, dass so viele Mitarbeiter:innen das Thema
so gut annehmen und dabei in ihrer pädagogischen Arbeit
aufgehen, selbst jene, von denen ich das so nicht erwartet
hätte. Die Multis sind eine super Ressource und Unter-
stützung, die die pädagogische Arbeit mit voranbringen. Das
hätten wir alleine so nie geschafft. Vielen Dank an die Stif-
tung, alle Mitarbeiter:innen, Trainer :innen und alle, die das
ermöglicht haben!

Sonja Lindmeier-Dankerl, Regionalleitung, Querschnittsbeauftragte
„Partizipation in der Kita“



Evangelischer Kirchenkreis Unna

DATEN UND FAKTEN (Stand: Mitte 2020)



Anzahl der Kitas aktuell:	27
in denen das Konzept umgesetzt wurde:	23
Anzahl der Plätze aktuell:	1.693
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	1.574
Anzahl der pädagogischen Fachkräfte aktuell:	329
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	271
Anzahl der ausgebildeten Multiplikator:innen:	8



WIR SETZEN UNS EIN

... für ein christliches Menschenbild, für Gerechtigkeit, Frieden und Bewahrung der Schöpfung. Ein wichtiger Bezugspunkt sind für uns die Kinderrechte. Unsere pädagogische Arbeit richten wir daran aus, Kindern die Erfahrung persönlicher Eigenständigkeit und gemeinschaftlicher Verantwortung erfahrbar zu machen.



VON DER TEILNAHME AN MUM HABEN WIR PROFITIERT, WEIL

... wir Herausforderungen des Alltags als Lernsituationen der Kinder wahrnehmen und die Beteiligung der Kinder als zentrale Dimension unseres pädagogischen Handelns verankern.



BESONDERS STOLZ SIND WIR AUF

... die Veränderungen im Großen wie im Kleinen, die das ganze Trägerhandeln durchziehen.



SEHR GERN TEILEN MÖCHTEN WIR MIT IHNEN

... das Projekt „Gartengerätehaus“. Die Zuständigkeit für das Gartengerätehaus auf dem Außengelände ist wohl immer eine ungeliebte Aufgabe im Team einer Kita. Die bisherige Erfahrung zeigte, dass die Kinder ohne Anleitung durch die Erwachsenen nicht in der Lage waren, die Entnahme und Rückgabe der Spielmaterialien selbstständig zu regeln, ohne dass Streit und Chaos entstanden. Im Beteiligungsprojekt wurde den Kindern die Verantwortung für das Gartengerätehaus übertragen und die Kinder entwickelten neue Regeln für die Nutzung der Spielmaterialien. Das Ganze läuft nun wesentlich besser als zu Zeiten, als die Fachkräfte noch die Regie hatten. Über das konkrete Projekt hinaus ist dem Team deutlich geworden, dass es manchmal Verantwortlichkeiten an sich zieht, welche die Kinder besser selber regeln können. Durch diese Erfahrung wurde das Team ermutigt, nun auch andere Bereiche engagiert mit Kindern neu zu regeln.



ZITAT

Kindern etwas zuzutrauen, ihnen Gestaltungsräume zu eröffnen, in denen sie ihre Ideen für sich oder auch mit anderen weiterentwickeln können, war für mich auch schon vorher ein Leitmotiv der pädagogischen Arbeit im Elementarbereich. Durch MuM ist dieses Motiv vom Abstrakten zu etwas sehr Konkretem geworden. Ich habe erlebt, wie Kolleg:innen mir begeistert von ihren Projekten und den neuen damit verbundenen Erfahrungen berichteten. Und ich habe gesehen, wie viel Bereicherung MuM für die Kinder mit sich bringt.

Hermann Schiefer, Referent für Kindertageseinrichtungen,
Geschäftsführer Kindergartenwerk





Independent Living Stiftung

DATEN UND FAKTEN (Stand: Mitte 2020)



Anzahl der Kitas aktuell:	38
in denen das Konzept umgesetzt wurde:	20
Anzahl der Plätze aktuell:	6.000
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	3.723
Anzahl der pädagogischen Fachkräfte aktuell:	807
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	603
Anzahl der ausgebildeten Multiplikator:innen:	5



WIR SETZEN UNS EIN

... für die Gestaltung und Förderung günstiger Entwicklungsbedingungen für Kinder, Jugendliche, junge Erwachsene sowie ihrer Familien. Dabei sind Kinderschutz, bedarfsgerechte Angebote, die Beteiligung und Mitbestimmung auf allen Ebenen (Kinder, Jugendliche, Mitarbeiter:innen) sowie einheitliche Qualitätsstandards Schwerpunkte unserer Arbeit.



VON DER TEILNAHME AN MUM HABEN WIR PROFITIERT, WEIL

... das Projekt bei uns viel in Bewegung gesetzt und das demokratische Denken sich spürbar weiterentwickelt hat. Die pädagogischen Fachkräfte sind sensibilisiert und die Interaktionen haben eine andere Qualität. Durch die Einbeziehung der Eltern und Familien wird darüber hinaus die Position der Fachkräfte gestärkt.



BESONDERS STOLZ SIND WIR AUF

... die enormen Entwicklungen in den Fachkräfteteams im Vergleich zu anderen Trägern, die nicht an MuM teilgenommen haben. Sie machen uns besonders stolz und stärken unsere Identität.



SEHR GERN TEILEN MÖCHTEN WIR MIT IHNEN

..., dass wir viele Projekte angestoßen und umgesetzt haben. Im U3-Bereich waren dies beispielsweise „Ein neuer Platz für die Bücher der Kinder ist gefunden“ oder „Der Weihnachtswunschzettel aus der Kita wird von den Kindern festgelegt“. Größere Projekte waren etwa „Das Kinderrestaurant in beiden Etagen wird gestaltet und für die Mahlzeiten genutzt“ oder „Der Hang im Garten der Kindereinrichtung ist neu gestaltet“. Bei allen Teilnahmeprojekten ging es darum, ein gemeinsames Handeln zu entwickeln und dabei so vielen Mitarbeiter:innen wie möglich die Wichtigkeit des demokratischen Zusammenwirkens zu vermitteln und sie zu ermutigen, die „Macht“ im Kitaalltag bewusst abzugeben. Ein wesentlicher Aspekt der Weiterbildung war immer, sensibel und wertschätzend zu prüfen, was Kinder im Alltag gänzlich selbst bestimmen und/oder zumindest mitbestimmen können.



ZITAT

Das Interesse der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die Erkenntnis, dass dieses Thema nie abgeschlossen ist, motivierten die Leitungskräfte, sich intensiver in ihre Schlüsselrolle hineinzudenken und die damit verbundene Verantwortung zu tragen.

Katja Güntner, Geschäftsführerin



Nr.	Gründe, bei wem und 2	Gründe, warum nicht? (wichtigste Gründe?)	Wann?	Wohin?
1	Gründe: ungenutzt	Gründe: keine Zeit, keine Lust, keine Ressourcen	20.04.	...
2	in der Gruppe / Workshop	Gründe: keine Zeit, keine Lust, keine Ressourcen
3-4	Gründe: ungenutzt	Gründe: keine Zeit, keine Lust, keine Ressourcen
5	Gründe: ungenutzt	Gründe: keine Zeit, keine Lust, keine Ressourcen
6	Gründe: ungenutzt	Gründe: keine Zeit, keine Lust, keine Ressourcen
7	Gründe: ungenutzt	Gründe: keine Zeit, keine Lust, keine Ressourcen
8	Gründe: ungenutzt	Gründe: keine Zeit, keine Lust, keine Ressourcen
9	Gründe: ungenutzt	Gründe: keine Zeit, keine Lust, keine Ressourcen
10	Gründe: ungenutzt	Gründe: keine Zeit, keine Lust, keine Ressourcen



Johanniter-Unfall-Hilfe e.V. ¹

DATEN UND FAKTEN



Anzahl der Kitas aktuell: (79 NRW / 42 NDS/BR)	121
bundesweit:	440
in denen das Konzept umgesetzt wurde:	18
Anzahl der Plätze aktuell: (4.674 NRW / 2.277 NDS/BR)	6.951
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	1.145
Anzahl der pädagogischen Fachkräfte aktuell: (1.078 NRW / 467 NDS/BR)	1.545
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	308
Anzahl der ausgebildeten Multiplikator:innen:	5

WIR SETZEN UNS EIN



... für die Implementierung der Kinderrechte in unseren Kindertageseinrichtungen: Beteiligungsrechte und die Mitbestimmung von Kindern im Alltag unserer Kindertageseinrichtungen werden in den Kita-Verfassungen und unserem QM-Handbuch verbindlich festgelegt.

VON DER TEILNAHME AN MUM HABEN WIR PROFITIERT, WEIL



... jetzt grundsätzlich konzeptionelle Fragen diskutiert werden und deren Verankerung in der pädagogischen Konzeption vorbereitet wird. Die Durchführung von Beteiligungsprojekten und Erarbeitung von Kita-Verfassungen ist ein Teambildungsprozess, bei dem alle Mitarbeiter:innen eingebunden sind. Somit legt die Kindertageseinrichtung eine Basis der Mitbestimmungsmöglichkeiten und Beschwerdeverfahren individuell fest (Nordrhein-Westfalen).

¹ mit den Landesverbänden Nordrhein-Westfalen (NRW) und Niedersachsen/Bremen (NDS/BR)

Gerade beim Aufbau neuer Einrichtungen konnten wir schon in der Einarbeitungszeit grundsätzliche Fragen der Partizipation von Kindern und der Einsetzung und Bekanntmachung von Kinderrechten mit den neuen Teams erarbeiten. Dies legt die Grundsteine für die weitere Erarbeitung von Beteiligungsprojekten, Verfassungen und die Implementierung von Beschwerdeverfahren in den Einrichtungen. Hier haben wir alle 14 Einrichtungen erreichen können, die im Zeitraum neu eröffnet wurden (Niedersachsen/Bremen).



BESONDERS STOLZ SIND WIR AUF

... die Kindertageseinrichtungen, die nach der Erarbeitung eines Projektes weitere Beteiligungsprojekte durchführen und somit die Partizipation von Kindern in den Alltag integrieren. Es freut uns zudem, dass sich drei weitere Einrichtungen auf den Weg machen, trotz der coronabedingten Einschränkungen eine Verfassung zu erarbeiten.



SEHR GERN TEILEN MÖCHTEN WIR MIT IHNEN

... die Durchführung eines Beteiligungsprojektes mit dem Titel „Die Kinder gestalten den Rollenspielbereich interkulturell“. Die Mitarbeiter:innen haben sich entschieden, den Rollenspielbereich mit den Kindern umzugestalten, um die Attraktivität des Funktionsbereichs zu erhöhen. Im laufenden Prozess wurden die Eltern einbezogen und haben die Mitarbeiter:innen und Kinder unterstützt und Materialien zur Verfügung gestellt. Der Raum wird seitdem von den Kindern sehr gut angenommen. Die Eltern haben durch die Einbeziehung Wertschätzung erfahren.



ZITAT

Ich wollte dir kurz mal einen kleinen Eindruck von unserem Projekt schicken. Es läuft wirklich sehr gut und der Raum entwickelt sich positiv weiter. Die Kinder und Eltern beteiligen sich sehr aktiv und nehmen den Raum jetzt auch anders wahr. Die Eltern haben auch wirklich ganz tolle Sachen mitgebracht. Wir freuen uns sehr darüber :-)

Stephanie Göbel, Einrichtungsleitung Johanniter-Kindertageseinrichtung Lindehorst



Katholische Kindertageseinrichtungen Hochstift gem. GmbH

DATEN UND FAKTEN (Stand: Mitte 2020)



Anzahl der Kitas aktuell:	94
in denen das Konzept umgesetzt wurde:	71
Anzahl der Plätze aktuell:	5.348
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	3.976
Anzahl der pädagogischen Fachkräfte aktuell:	1.108
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	824
Anzahl der ausgebildeten Multiplikator:innen:	10



WIR SETZEN UNS EIN

... dafür, dass Kinder und ihre Familien in unseren Einrichtungen Anregung, Unterstützung und Ermutigung in Glaubens- und Lebensfragen finden. Das christliche Menschenbild, das von der Würde des einzelnen Kindes und seinem Recht auf Bildung, Erziehung und Teilhabe ausgeht, ist Maßstab für das pädagogische Handeln unserer Mitarbeiter:innen. Die Umsetzung dieses Maßstabes ist Bestandteil unserer kontinuierlichen Qualitätsentwicklung.



VON DER TEILNAHME AN MUM HABEN WIR PROFITIERT, WEIL

... die Resonanz aus den Kindertageseinrichtungen wächst und die Ideen und eigenen pädagogischen Haltungen stets reflektiert werden. Verschiedene Methoden werden im Kitaalltag erprobt und hinterfragt. Zudem werden die Einrichtungen stärker in den Fokus genommen und entscheiden in Prozessen mit.



BESONDERS STOLZ SIND WIR AUF

... die Aufnahme des Themas Partizipation in den IQUE-Prozess (Qualitätsmanagement) und dass dieses zum festen Bestandteil erklärt wurde; zudem auf die Erkenntnis, dass jede Kita sich konzeptionell individuell weiterentwickeln kann (der Träger hat eine beratende und unterstützende Funktion), sowie die Aufnahme des Projektes in das institutionelle Schutzkonzept.



SEHR GERN TEILEN MÖCHTEN WIR MIT IHNEN

... die Geschichte „Unser Superfrühstück ist geplant!“. Einmal im Monat findet in der Kita ein gemeinsames Frühstück statt, das von den Kindern nach Recherchen und Abstimmung so benannte „Superfrühstück“. Was es da alles geben kann, haben die Kinder gesammelt und sortiert, z. B. Wrap-, Brötchen-, Müsli-, Ei-, Süßes- und Brezel-Frühstück. Damit alle Kinder zwischen den wechselnden Frühstücksthemen auswählen können, wurde gemeinsam überlegt, wie die Themen zu veranschaulichen sind. Die Kinder druckten mit einer Fachkraft Fotos aus und klebten diese auf rote Brotdosen. Auf dem Flur entstand ein Regal mit den verschiedenen Dosen; darüber hängten die Kinder und Fachkräfte ein Plakat, auf dem dokumentiert wird, wann das nächste Superfrühstück stattfindet und was es geben wird. Abgestimmt wird am Montag vor dem nächsten Superfrühstück im Morgenkreis – anhand von Knöpfen, Muggelsteinen, Kastanien o. Ä. Die Kinder gehen dann mit ein bis zwei Fachkräften einkaufen. Am Frühstückstag helfen diejenigen, die Lust haben, alles vorzubereiten: Tisch decken, Zutaten waschen und schneiden, anrichten – und später auch abräumen.



ZITAT

Die Vielfalt der eingebundenen Trägerstrukturen, die zudem einen Einblick in die unterschiedlichen Rahmenbedingungen der Bundesländer ermöglicht, ist für mich sehr bereichernd. Ich schätze die empathische, fachlich sehr kompetente Begleitung durch das Projektteam und die Expert:innen. Die Trägertreffen sind wertvoll, weil sie Theorie und Praxis gut vernetzen. Freude machen mir Briefe von KiTa-Kindern, die gut gelernt haben, ihre Interessen zu vertreten.

Detlef Müller, Geschäftsführer



Kindertagesstätten Nordwest Eigenbetrieb von Berlin

DATEN UND FAKTEN (Stand: Mitte 2020)



Anzahl der Kitas aktuell:	64
in denen das Konzept umgesetzt wurde:	18
Anzahl der Plätze aktuell:	7.500
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	2.025
Anzahl der pädagogischen Fachkräfte aktuell:	1.400
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	370
Anzahl der ausgebildeten Multiplikator:innen:	8



WIR SETZEN UNS EIN

... für eine respektvolle Begleitung der Kinder mit ihren unterschiedlichen Bedürfnissen und regen sie an, sich die Welt mit ihren Interessen und Stärken zu erschließen. Wir wollen Kinder dazu befähigen, ihren Alltag weitestgehend selbstbestimmt zu gestalten. Wir nehmen die Wünsche, Ideen und Beschwerden von Kindern sehr ernst und ermöglichen ihnen so ein hohes Maß an Beteiligung und nachhaltiger Lernerfahrung.



VON DER TEILNAHME AN MUM HABEN WIR PROFITIERT, WEIL

... wir unglaublich intensiv über Selbst-, Mit- und Fremdbestimmung der Kinder im Alltag diskutiert haben. Viele Kolleg:innen hatten unterschiedliche Haltungen und damit auch verschiedene Umsetzungsweisen. Hier kam es zu vielen Aha-Momenten, denn oft schränkten Fachkräfte eine Beteiligung aus vermeintlich guten Gründen ein, ohne sich dessen bewusst zu sein. Dazu kam die Erkenntnis der „Politik der kleinen Schritte“, also Projekte mit ausgewählten Teilschritten zu beginnen und sich

auch in Geduld zu üben. Außerdem helfen die Beteiligungsprojekte sehr, die Umsetzung von Offener Arbeit (Trägerschwerpunkt) und Inklusion zu thematisieren.



BESONDERS STOLZ SIND WIR AUF

... die Begeisterung unserer Fachkräfte, wenn sie sehen, wie viel sie den Kindern zutrauen können und was alles gemeinsam erreicht werden kann: Wenn die Flamme entzündet ist, kann keine:r ein Team stoppen!



SEHR GERN TEILEN MÖCHTEN WIR MIT IHNEN

... die Planung des Sommerfestes in der Kita Wirbelwind. Sommerfeste haben in der Kita Wirbelwind eine lange Tradition und sollen nun gemeinsam mit den Kindern gestaltet werden. Die Kinder wählten Unterthemen aus, an denen sie sich beteiligen wollten: „Auswahl und Durchführung der Spiele bzw. Aktivitäten auf dem Fest“, „Essen und Trinken“ sowie „Dekoration“. War das Sammeln von Spielen noch einfach, fiel den Kindern die Auswahl der Speisen und Getränke deutlich schwerer. Ein Lerneffekt im Team: Es ist sinnvoll, Unterkategorien vorzugeben (ein warmes und ein süßes Essen sowie zwei Getränke, die es im Kita-Alltag sonst nicht gibt). Alle genannten Wünsche wurden mit Fotos und gemalten Bildern für alle – auch für die Eltern – visualisiert und anschließend mittels Fotos auf Plastikbechern zur Auswahl gestellt. Die Kinder waren aber auch stark in die Vorbereitungen involviert: von der Organisation einer Fritteuse bis zur Herstellung der Dekoration lag vieles in ihren Händen. Drei Kinderreporter:innen haben die schönsten Momente im Bild festgehalten.



ZITAT

Ich freue mich sehr darüber, mit wie viel Herzblut und Engagement die Multiplikatorinnen sich in den Teams und bei der Weiterentwicklung des Schwerpunkts im Träger einbringen und wie gut die Teams sich auf diesen Prozess eingelassen haben. Die Nachfrage nach Fortbildungen übersteigt aktuell unsere Kapazitäten, aber nach Corona werden wir weitere Multis ausbilden.

Katrin Gralla-Hoffmann, Pädagogische Geschäftsleitung



KiTa Bremen

DATEN UND FAKTEN (Stand: Oktober 2020)



Anzahl der Kitas aktuell:	89
in denen das Konzept umgesetzt wurde:	15
Anzahl der Plätze aktuell:	8.883
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	1.895
Anzahl der pädagogischen Fachkräfte aktuell:	1.485
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	277
Anzahl der ausgebildeten Multiplikator:innen:	8



WIR SETZEN UNS EIN

... für Partizipation und Demokratiebildung, für soziale Teilhabe und die Umsetzung inklusiver Pädagogik als zentrale Leitziele von KiTa Bremen.



VON DER TEILNAHME AN MUM HABEN WIR PROFITIERT, WEIL

... wir ein gemeinsames Verständnis von der Bedeutung und Umsetzung dieses Trägerschwerpunkts entwickeln konnten. Es ist deutlich geworden, dass die heterogenen Voraussetzungen in den Einrichtungen und die Fluktuationen in den Teams es erfordern, das Thema durch weitere flankierende Maßnahmen des trägerinternen Fortbildungsprogramms zu unterstützen. Darüber hinaus wurde deutlich, wie wichtig es ist, die grundsätzlichen Papiere des Trägers im Hinblick auf das praxisorientierte Vorgehen des Projektes zu überarbeiten.



BESONDERS STOLZ SIND WIR AUF

... die Erfahrung, dass sich die Nachfrage nach Fortbildungsveranstaltungen zum MuM-Konzept zu einem Bottom-up-Prozess entwickelt hat. Förderlich war dabei das Vorgehen, vielfältige Impulse zu Partizipation und Beschwerdeverfahren zu geben und darüber hinaus die Themen zentral in der Konzeptionsentwicklung zu verorten. Motivierend wirkten insbesondere ein Film zur Entstehung eines Kinderparlaments, der in einem unserer Zentren entstanden ist, sowie der Erfahrungsaustausch bei Leitungstreffen.



SEHR GERN TEILEN MÖCHTEN WIR MIT IHNEN

... ein Ergebnis aus dem Beschwerdeverfahren im Kinder- und Familienzentrum Thedinghauser Straße. Im Jahr 2019 wurde ein Beschwerdeverfahren für Kinder eingeführt, das ihnen ermöglicht, sich über alles, was sie bedrückt, zu beschweren. Nach einiger Zeit suchten die Kinder den Kontakt zur Leitung und beschwerten sich über ein zu geringes Angebot im Außengelände. Nach Änderungswünschen gefragt, entschieden sie sich für ein Bodentrampolin. Da dessen Anschaffung das Budget der Einrichtung übersteigt, sind die Kinder derzeit aktiv dabei, Spenden einzuwerben. Sie haben bereits namhafte Unternehmen wie Airbus Bremen und Werder Bremen angeschrieben und für ihre Eltern gesungen, um auf diese Weise Spenden zu sammeln. Ein mit entsprechend vielen Glassteinen gefülltes Glas macht für die Kinder ersichtlich, wie viele Spendengelder sie bereits eingenommen haben.



ZITAT

Ich merke ganz stark, wie sehr die Kinder jeder Altersstufe durch das Projekt Mitentscheiden und Mithandeln angeregt werden, sich aktiv in die Gestaltung ihrer Lebenswelt einzubringen. Denn in der Geschäftsführung erhalten wir von ihnen immer mehr konkrete Anfragen zu besonderen Spielgeräten oder Gegenständen, die aus ihrer Sicht erforderlich sind. Es freut mich und macht mich stolz, wenn wir diese Ideen, die von den Kindern in Schachteln und mit Hölzern entwickelt wurden, aufgreifen und ein Klettergerüst nach ihren Vorstellungen beauftragen können.

Wolfgang Bahlmann, Geschäftsführer



Katholische KiTa gGmbH Trier

DATEN UND FAKTEN (Stand: Mitte 2020)



Anzahl der Kitas aktuell:	151
in denen das Konzept umgesetzt wurde:	26
Anzahl der Plätze aktuell:	13.000
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	2.028
Anzahl der pädagogischen Fachkräfte aktuell:	2.625
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	451
Anzahl der ausgebildeten Multiplikator:innen:	13



WIR SETZEN UNS EIN

... für das Wohl der Kinder als Orientierung unseres Handelns. Wir unterstützen und begleiten Eltern und Familien in gemeinsamer Verantwortung – dabei ist ein lebendiger Glaube tragendes Element und Ziel unseres Tuns. Unser Potenzial sind unsere qualifizierten und motivierten Mitarbeiter:innen. Unsere Visionen öffnen kreativen Spielraum und beflügeln unsere Weiterentwicklung.



VON DER TEILNAHME AN MUM HABEN WIR PROFITIERT, WEIL

... viele Prozesse zu Haltungsänderungen und Weiterentwicklungen der pädagogischen Praxis angestoßen werden, die die Rechte und Teilhabe von Kindern in unseren Kindertageseinrichtungen stärken. Darüber hinaus haben wir wertvolle praktische Impulse erhalten, die unser Tun unterstützen.



BESONDERS STOLZ SIND WIR AUF

... unsere pädagogischen Fachkräfte, die gelernt haben, ihre „Macht“ zu teilen, Kinder gefühlvoll zu begleiten und sie angemessen zu unterstützen. Die Kinder werden befähigt, kreative Ideen für Problemlösungsprozesse zu entwickeln, und machen dabei früh die Erfahrung, dass bei uns unterschiedliche Bedürfnisse, Interessen und Meinungen respektiert werden. Dies befähigt sie, miteinander in den Dialog zu treten. Wir sind stolz auf unsere selbstbewussten Kinder, die gelernt haben, in Angelegenheiten, die sie betreffen, mitzuentcheiden und mitzubestimmen.



SEHR GERN TEILEN MÖCHTEN WIR MIT IHNEN

... das Beschwerdeverfahren, das vor zwei Jahren in einer Kita eingeführt wurde. Die Kinder bearbeiten Beschwerden in der Kinderkonferenz oder in den „Ideenfinderrunden“. Sie haben eine Wand gestaltet, an der sie Beschwerden sammeln, und wählen in geheimer Wahl ihre Helfer:innen. Ein Beispiel: Eine vorübergehend eingesetzte Auszubildende sollte nach sechs Wochen wieder gehen. Die Kinder waren entsetzt, hängten eine Beschwerde aus und forderten in der Kinderkonferenz: „Michaela soll bleiben!“ Das war nicht so einfach, da sich die Kinder parallel für einen Anerkennungspraktikanten entschieden hatten, der kurz darauf anfangen sollte – in Trier darf jede Kita nur eine:n Auszubildende:n übernehmen. Die Regeln ließen sich nicht ändern, sodass die Kinder ihre Beschwerde über mehrere Instanzen bis zum Jugendamt vortrugen. Da sich auch dort nichts ändern ließ, war der Vorschlag, im Kindergarten von Michaela anzurufen und mit der Leitung dort ein weiteres Praktikum zu vereinbaren – und dass sie Michaela besuchen können. Die Kinder waren einverstanden und machten es genauso. Diese Erfahrung hat sie enorm bestärkt.



ZITAT

Durch die Kooperation mit der Bertelsmann Stiftung konnten wir in unseren 151 Kindertageseinrichtungen dem Thema „Partizipation“ einen angemessenen Raum geben. Die Multiplikator:innen initiierten das Thema praxisnah, sodass es wichtige Anstöße gab, die Rechte der Kinder und ihre Beteiligung in den Blick zu nehmen. Es entstanden wertvolle Diskussions- und Entwicklungsprozesse, die die Qualitätsentwicklung in den Kindertagesstätten stützen und sicher auch nachhaltig die Arbeit vor Ort beeinflussen werden.

Anne Breit-Klären, Gesamtleiterin, Gesamteinrichtung Trier 1



Stadt Paderborn

DATEN UND FAKTEN (Stand: Mitte 2020)



Anzahl der Kitas aktuell:	34
in denen das Konzept umgesetzt wurde:	32
Anzahl der Plätze aktuell:	2.810
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	2.690
Anzahl der pädagogischen Fachkräfte aktuell:	587
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	569
Anzahl der ausgebildeten Multiplikator:innen:	6



WIR SETZEN UNS EIN

... für die Gestaltung bildungsfördernder Lebenswelten für Kinder. Dabei spielen das familiäre Umfeld wie auch die unterschiedlichen Bildungsinstitutionen eine wesentliche Rolle. Im Vordergrund stehen die individuelle Förderung aller Kinder und das jeweilige Anknüpfen an den Stärken und Interessen eines Kindes. Wir verbessern Bildungsgerechtigkeit durch eine inklusive und partizipatorische Pädagogik.



VON DER TEILNAHME AN MUM HABEN WIR PROFITIERT, WEIL

... wir vielseitiges Handwerkszeug erlangen konnten, welches es uns ermöglicht hat individuell auf die Fachkräfte einzugehen, um das Konzept MuM zu etablieren. Insgesamt ist eine Dynamik entstanden, die für alle Beteiligten anstrengend, vor allem aber sehr bereichernd ist. Wir konnten mit MuM übergreifend auf unseren Auftrag aufmerksam machen, Nachfragen beantworten und Gesprächsstoff liefern. Darüber hinaus kooperieren wir eng mit der Katholischen Fachhochschule und der Universität.



BESONDERS STOLZ SIND WIR AUF

... die Erfolge und Bestätigungen, auch wenn diese manchmal nur kleinschrittig sind. Es sind Hürden genommen worden, durch die erste Steine in Bewegung gesetzt werden konnten. Wir behalten das Ziel vor Augen, das System Kita partizipativer zu gestalten, indem Teams intensiv begleitet werden und durch unser Qualitätsmanagement das partizipative pädagogische Handeln reflektiert wird. Stolz sind wir aber auch darauf zu sehen, was an Haltung gewachsen ist bzw. wachsen durfte.



SEHR GERN TEILEN MÖCHTEN WIR MIT IHNEN

... unser Projekt „Die Regeln für den Umgang miteinander in unserer Kita sind geplant“. Kinder zeigten in Konfliktsituationen eine übersteigerte Aggressivität und wandten oft Gewalt an. Ziel des Kita-Teams war, partizipativ Regeln des Zusammenlebens aufzustellen. Um die Kinder an das Thema heranzuführen, stellten Fachkräfte in Rollenspielen Konfliktsituationen der Kinder nach. Anschließend wurden gemeinsam Ideen gesammelt, aufgemalt und ausgehängt, welche Regeln die Kinder im Umgang miteinander wichtig finden. Auch die Fachkräfte brachten ihre Ideen ein. Dann wurden alle Ideen zu vier Hauptideen geclustert. Ein Regelausschuss, bestehend aus Kindern der vier Kita-Gruppen, formulierte die Regeln, erarbeitete Konsequenzen bei deren Nichteinhaltung, visualisierte alles und stellte das Ganze allen Kindern und Fachkräften in einer Vollversammlung vor. Auch die Eltern, die das Projekt kannten, wurden in einem Brief über das Ergebnis informiert. Die Regeln hängen nun für alle sichtbar im Flur der Kita. Seitdem reagieren die Kinder in Konfliktsituationen viel rücksichtsvoller und verständnisvoller. Sie tauschen sich über die Regeln aus und machen sich gegenseitig darauf aufmerksam.



ZITAT

Ich freue mich sehr, dass die Kindertageseinrichtungen der Stadt Paderborn für diese zukunftsweisende Kooperation mit der Bertelsmann Stiftung ausgewählt wurden. Das freiwillige Mitentscheiden und Mithandeln der Kinder, etwa an Projekten in ihren Kitas, ist enorm wichtig, denn es fördert nicht nur die soziale Kompetenz und das Verantwortungsgefühl, sondern auch ein Verständnis für demokratische Zusammenhänge von Anfang an.

Michael Dreier, Bürgermeister der Stadt Paderborn



Stiftung Evangelische Jugendhilfe St. Johannis Bernburg

DATEN UND FAKTEN (Stand: Mitte 2020)



Anzahl der Kitas aktuell:	21
in denen das Konzept umgesetzt wurde:	20
Anzahl der Plätze aktuell:	3.256
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	3.054
Anzahl der pädagogischen Fachkräfte aktuell:	316
in den Kitas, in denen das Konzept umgesetzt wurde:	308
Anzahl der ausgebildeten Multiplikator:innen:	5



WIR SETZEN UNS EIN

... für eine bestmögliche Entwicklung aller Menschen, die sie ein eigenverantwortliches und zugleich von Gott geschaffenes Menschsein fühlen und leben lässt. Wir wollen Kinder beim Erkunden und Entdecken der Welt begleiten, ihnen eine wertschätzende, liebevolle und an kindlichen Bedürfnissen orientierte räumliche und personelle Umgebung schaffen und sie in ihrer wachsenden Selbstständigkeit und Eigenverantwortlichkeit stärken.



VON DER TEILNAHME AN MUM HABEN WIR PROFITIERT, WEIL

... wir gelernt haben, dass es niemals zu spät ist. Egal, in welchem Team wir MuM eingeführt haben, ist es auf offene Ohren gestoßen, die jedoch auch die kritischen Meinungen einbezogen haben. Deutlich wurde, dass es gut und wichtig ist zu entscheiden, an welchen Stellen Kinder alleine, gemeinsam mit den Pädagog:innen oder nicht entscheiden dürfen. Genau dies machte die Teams sicherer.



BESONDERS STOLZ SIND WIR AUF



... unsere Erfolge, aber auch die kleinen Irrwege, die anderen Mut gemacht haben, die Kinder ebenfalls an immer mehr Tagesaktivitäten zu beteiligen.

SEHR GERN TEILEN MÖCHTEN WIR MIT IHNEN



... das Projekt „Baustelle“. Die Kinder der Kita „Frohe Zukunft“ gruben eigenständig Pflastersteine aus einem Rondell aus und brachten diese mit Schubkarren zu einer anderen Stelle auf dem Gelände. Die Mitarbeiter:innen der Kita intervenierten nicht sofort genervt, sondern fragten die Kinder nach ihren Beweggründen. Diese spielten Baustelle und hatten untereinander Absprachen getroffen, die auch von allen Kindern eingehalten wurden. Die Erzieher:innen griffen das Thema auf. Der Platz wurde abgesperrt und zur Baustelle erklärt, ein Bauzaun wurde errichtet und es wurden Regeln mit den Kindern erarbeitet, die sichtbar vermerkt sind. Die Kinder wurden in ihrem Handeln unterstützt. Die Kolleg:innen bestätigen, dass die Baustelle nach wie vor eine sehr beliebte Spielecke für die Kinder ist.

ZITAT



Ich habe an allen Teamtage eine große Offenheit und Lernbereitschaft in Bezug auf das Thema sowie eine große Motivation hinsichtlich der jeweiligen Umsetzung und auch der Bewältigung von Widerständen erlebt. Die Teilnehmer:innen hatten Freude und Spaß an der Erarbeitung von Beteiligungsprojekten bzw. Kita-Verfassungen und nahmen diesen Schwung auch in die Umsetzung im Arbeitsalltag mit.

Ingmar Möldner, Multiplikator

Ihr Team von „Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita“



Inge Dannich-Witt

Assistenz, Bertelsmann Stiftung

Telefon: +49 5241 81-81400

E-Mail: ingeborg.dannich@bertelsmann-stiftung.de



Rüdiger Hansen

Institut für Partizipation und Bildung e. V., Kiel

Telefon: +49 431 6580 502

E-Mail: r.hansen@partizipation-und-bildung.de



Nicole Henrichfreise

Senior Project Assistant, Bertelsmann Stiftung

Telefon: +49 5241 81-81132

E-Mail: nicole.henrichfreise@bertelsmann-stiftung.de



Prof. Dr. Raingard Knauer

Fachhochschule Kiel

Telefon: +49 170 5859174

E-Mail: raingard.knauer@fh-kiel.de



Sigrid Meinhold-Henschel

Projektleitung, Bertelsmann Stiftung

Telefon: +49 5241 81-81252

E-Mail: s.meinhold-henschel@bertelsmann-stiftung.de



Prof. Dr. Benedikt Sturzenhecker

Universität Hamburg

Telefon: +49 40 42838 3758

E-Mail: benedikt.sturzenhecker@uni-hamburg.de

Publikationen

Das Praxisbuch: Mitentscheiden und Mithandeln in der Kita

Folgende Leon und Jelena-Hefte sind bereits erschienen:

Leon und Jelena – Ein Platz zum Frühstück

Leon und Jelena – Der neue Kletterturm

Leon und Jelena – Die Haltestelle für Dreiräder

Leon und Jelena – Jelena im Kinderparlament

Leon und Jelena – Die Hundehaufen im Park

Leon und Jelena – Die Matschhose muss weg

Leon und Jelena – Schuhe für die Schuhe

Leon und Jelena – Das Schrankspringer-Spiel

Leon und Jelena – Ein Name für den Fisch

Leon und Jelena – Eine Baustelle für die Krippis

Leon und Jelena – Eine Kinderkonferenz für die Schule

Leon und Jelena – Die neue Erzieherin

Leon und Jelena – Der große Ausflug

Bertelsmann Stiftung
Projektbüro „jungbewegt“
Carl-Bertelsmann-Str. 256
33311 Gütersloh
Telefon: +49 5241 81-81400
Telefax: +49 5241 81-681400
E-Mail: info@jungbewegt.de

Impressum

© Dezember 2021

Bertelsmann Stiftung, Gütersloh

Autorin

Sigrid Meinhold-Henschel

unter Mitarbeit von

Professorin Dr. Raingard Knauer
und Rüdiger Hansen

Redaktion

Nicole Henrichfreise

Verantwortlich

Sigrid Meinhold-Henschel

Lektorat

Heike Herrberg

Gestaltung

werkzwei, Detmold

Druck

Druckerei Gieselmann

Bildnachweise

5second - stock.adobe.com (S. 58)

Andrea Schlüter (S. 50, 51)

Annett Saager (S. 68)

AWO Schwaben (S. 43)

Benedikt Schauder (S. 40, 42)

Das Kinderparlament, © KiTa Bremen –
ein Film in Zusammenarbeit mit Matthias
Sabelhaus gefördert von der Bremischen
Kinder- und Jugendstiftung (S. 62)

Diakonie Rosenheim – Jugendhilfe Oberbayern (S. 44)

Evangelischer Kirchenkreis Unna (S. 52, 53)

Fotostudio Clemens (S. 4, 71)

Independent Living Stiftung (S. 54, 55)

Jacob Lund - stock.adobe.com (S. 48)

Jan Voth (S. 4)

Johanniter-Unfall-Hilfe e.V. (S. 56)

Jure Gasparic 2017_jure - stock.adobe.com (S. 46)

Kai Uwe Oesterhelweg (S. 70)

Karsten Schmid (S. 55)

Marina Andrejchenko - stock.adobe.com (S. 60)

Matthias Berghahn (S. 1, 2, 7, 12, 15, 36, 37)

Nelos - stock.adobe.com (S. 64)

oncampus GmbH Lübeck (S. 71)

pikselstock - stock.adobe.com (S. 38)

privat (S. 70, 71)

Ramona Heim - stock.adobe.com (S. 39)

Robert Kneschke (S. 49)

Sandra Maurischat (S. 23)

Stadt Paderborn (S. 66)

Stiftung Evangelische Jugendhilfe

St. Johannis Bernburg (S. 69)

Thomas Kunsch (S. 70)

Trudi Baum (S. 47)

DOI 10.11586/2021125

Adresse | Kontakt

Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Straße 256
33311 Gütersloh
Telefon +49 5241 81-0
Telefax +49 5241 81-81999

Projektbüro „jungbewegt“
Telefon +49 5241 81-81400
Telefax +49 5241 81-681400
info@jungbewegt.de

www.bertelsmann-stiftung.de