



## **Weisung des Stadtrats an den Gemeinderat**

vom 8. April 2026

GR Nr. 2026/148

### **Sozialdepartement, Verein Marie Meierhofer Institut für das Kind, Beiträge 2027–2030**

#### **1. Zweck der Vorlage**

Mit dieser Vorlage beantragt der Stadtrat dem Gemeinderat einen leistungsabhängigen Beitrag von jährlich Fr. 150 100.– an das Marie Meierhofer Institut für das Kind (MMI) für kostenlose und kostenpflichtige Beratungsangebote sowie Praxisforschung in der Frühen Kindheit für die Jahre 2027–2030.

Der bisherige Beitrag wird damit unter Berücksichtigung der Teuerung und einer Rundungsdifferenz weitergeführt. Er soll jährlich der Teuerung angepasst werden.

#### **2. Ausgangslage**

Die Stadt Zürich unterstützt das MMI seit 1968. Der Gemeinderat bewilligte letztmals mit GRB Nr. 2022/259 für die Jahre 2023–2026 einen jährlichen leistungsabhängigen Beitrag von Fr. 143 500.– für das Angebot des MMI.

Die Ausgaben wurden mit Stadtratsbeschluss (STRB) Nrn. 2879/2023, 2818/2024 und 1951/2025 für die Jahre 2024–2026 mittels Zusatzkrediten der Teuerung angepasst und auf Fr. 150 000.– erhöht.

Das MMI hat in der laufenden Beitragsperiode 2023–2026 die Sollwerte weitgehend erfüllt und die vorgesehenen Leistungen zuverlässig erbracht. Die insgesamt stabile Nachfrageentwicklung bestätigt die Zweckmässigkeit des Angebots (vgl. Kapitel 4) und unterstreicht die erzielte Leistung des MMI.

Die bisherigen Sollwerte sowie der Finanzierungsbeitrag haben sich als angemessen und zielführend erwiesen; auch die finanziellen Rahmenbedingungen sind unverändert und decken den tatsächlichen Bedarf weiterhin ab. Aufgrund des ausgewogenen Verhältnisses von Zielvorgaben, Nachfrage und finanzieller Ausstattung wird eine gleichbleibende Finanzierung mit unveränderten Sollwerten beantragt.

Das Sozialdepartement leistet einen weiteren Beitrag an das MMI von Fr. 80 000.– (STRB Nr. 3257/2025 für die Jahre 2026–2029) für das Angebot «Kinder aus dem Bundesasylzentrum in der MegaMarie». Dabei handelt es sich um ein eigenständiges Angebot im Spiel-, Werk- und Begegnungsraum «MegaMarie» des MMI spezifisch für Kinder aus dem nahegelegenen Bundesasylzentrum (Duttweiler). Davon abzugrenzen ist die klassische Beratungstätigkeit und die Praxisforschung des MMI gemäss dem vorliegenden Antrag. Entsprechend sind die Ausgaben nicht zusammenzurechnen.



### **3. Verein Marie Meierhofer Institut für das Kind (MMI)**

Zweck des Vereins ist es, mit seinen Angeboten zu unterstützen, dass sich jedes Kind von Geburt an möglichst gut entwickeln und in die Gemeinschaft hineinwachsen kann. Dabei fokussiert sich das MMI auf die frühkindliche Entwicklung und befasst sich mit Prozessen, welche diese fördern und schützen oder aber gefährden. Hierfür bietet das als gemeinnütziger und steuerbefreiter Verein ausgestaltete MMI Angebote in den Bereichen Beratung, Praxisforschung, Weiterbildung und Wissenstransfer an. Der Stadtrat beantragt, das MMI für Angebote im Bereich Beratung und für die Praxisforschung zu unterstützen.

Ziel des MMI ist die Förderung der Entwicklungs- und Lebensbedingungen von Kindern von der Geburt bis zu den ersten Schuljahren. Das MMI setzt sich insbesondere für benachteiligte und gefährdete Kinder ein, also für diejenigen, die spezielle und umfassende Unterstützung brauchen.

Die Angebote richten sich an Fachpersonen von sozialen Diensten und Behörden (Sozialbehörden, KESB, Polizei, Gerichte, Verwaltung), pädagogische Lebenswelten von Kindern (Kitas, Horte, Familienzentren), sozialen und pädagogischen Einrichtungen und Diensten (Heime, sozialpädagogische Institutionen, heilpädagogische Früherziehung), aus dem Schul- und Gesundheitsbereich (Schulen, Spitäler, Kinderarztpraxen) sowie an Eltern und weitere Privatpersonen.

Von der Leistungsfinanzierung durch die Stadt profitieren Privatpersonen, die in der Stadt wohnhaft sind, Institutionen, die in der Stadt ansässig sind sowie Organisationen, die einen Kontrakt mit der Stadt haben.

Die Vollzeitäquivalente lagen am 31. Dezember 2025 bei 19,1 Stellenprozenten (2024: 15,5 Prozent). Das Personal des MMI verfügt über Fachwissen in den Bereichen Psychologie, Erziehungswissenschaft, (Sozial-)Pädagogik, Sozial- und Kulturanthropologie, Soziologie, sozialwissenschaftliche Forschungsmethoden, Psychotherapie, Beratung / Supervision, Organisationsberatung und Controlling. Es verfügt zudem über einen gut aufgestellten Bereich Betrieb und Finanzen mit Sekretariat. Der Nachwuchsförderung kommt ein hoher Stellenwert zu, was sich in der Schaffung von zahlreichen Qualifikationsstellen für Praktikantinnen und Praktikanten, Bachelor- und Masterstudentinnen und -studenten, Doktorandinnen und Doktoranden und studentischen Mitarbeitenden zeigt.

### **4. Das Angebot des Vereins MMI**

#### **4.1 Angebot A – Kostenlose Kurzberatung**

Das MMI berät Privat- und Fachpersonen hinsichtlich kinderrechtlichen und entwicklungspsychologischen Fragestellungen im Rahmen einer Kurzberatung. Teilweise führt diese zu einer Triage, teilweise entwickelt sich aus der Kurzberatung ein Erstgespräch, dem weitere Beratungen folgen. Eine Kurzberatung kann von allen Zielgruppen in Anspruch genommen werden und dauert i. d. R. maximal zwei Stunden. Die Kurzberatungen finden telefonisch oder in einem Beratungsgespräch vor Ort statt. Die Kurzberatungen sind für die Ratsuchenden kostenlos.



### Entwicklung Anzahl Beratungsstunden Angebot A 2023–2025

	2023	2024	2025
<b>Soll-Wert</b> Angebot A (leistungsabh.)	300	300	300
<b>Ist-Wert</b> Angebot A	327	311	324

Die Leistungsfinanzierung 2027–2030 gestaltet sich wie bis anhin: Die Stadt beteiligt sich mit einem Anteil von leicht über der Hälfte an den Kosten einer Beratungsstunde.

### 4.2 Angebot B – Kostenpflichtige Beratungsangebote

Fachpersonen, Teams und Organisationen stehen diverse Beratungsangebote zur Verfügung. Diese umfassen Fachberatung, Coaching, Supervision, Organisationsentwicklung sowie Forschungs- und Praxisprojekte. Diese Beratungsangebote sind v. a. im Hinblick auf das Qualitätsmanagement von wesentlicher Bedeutung für das Feld der Frühen Kindheit und haben entsprechend für das Sozialdepartement (SD) eine grosse Wichtigkeit.

Auch die Stadtverwaltung nimmt diese Beratungsangebote in Anspruch. So arbeitet das MMI regelmässig in Gremien, Arbeitsgruppen und Projekten der Stadt mit. Zudem wird das MMI zur Bearbeitung strategisch und konzeptuell bedeutsamer Fragen als Expertin konsultiert.

### Entwicklung Anzahl Beratungsstunden Angebot B für Fachpersonen, Teams und Organisationen 2023–2025

	2023	2024	2025
<b>Soll-Wert</b> Angebot B (leistungsabh.)	160	160	160
<b>Ist-Wert</b> Angebot	127	90	137

### Entwicklung Anzahl Beratungsstunden Angebot B für die Stadtverwaltung 2023–2025

	2023	2024	2025
<b>Soll-Wert</b> Angebot B (leistungsabh.)	50	50	50
<b>Ist-Wert</b> Angebot	46	42	49

Die Leistungsfinanzierung 2027–2030 gestaltet sich wie bis anhin: Die Stadt beteiligt sich mit einem Anteil von leicht über der Hälfte an den Kosten einer Beratungsstunde für Fachpersonen, Teams und Organisationen und trägt die gesamten Kosten für die Beratungen für die Stadtverwaltung.

Die unveränderten Soll-Werte bilden eine wichtige Grundlage dafür, dass das MMI auch in der kommenden Kontraktperiode möglichst viele Fachpersonen, Teams und Organisationen (Kitas) in ihren Qualitätsbestrebungen weiterhin begleiten und unterstützen kann.



Eine Kürzung des städtischen Beitrags an das MMI ist zum jetzigen Zeitpunkt nicht angezeigt. Mit GRB Nr. 2022/259 wurden die Beratungsangebote erstmals differenziert ausgewiesen, wodurch eine erhöhte Transparenz hinsichtlich Leistungen und Mitteleinsatz geschaffen wurde. Diese differenzierte Darstellung bildet künftig eine wichtige Grundlage für die Beurteilung der Wirksamkeit und Zielerreichung. Es fehlt derzeit aber noch eine ausreichende Datengrundlage über einen längeren Zeitraum, um fundiert beurteilen zu können, wie sich die Nachfrage tatsächlich entwickelt.

Zudem ist zu berücksichtigen, dass beim MMI in den Jahren 2023/24 ein Leitungswechsel stattgefunden hat, der mit einer Reorganisation im Bereich Beratung einherging. Gemäss Rückmeldung des MMI standen in dieser Übergangsphase nur beschränkte personelle Ressourcen für die Akquise zur Verfügung. Inzwischen wurde dieser Bereich jedoch wieder gestärkt und die Akquisetätigkeit wird aktiv ausgebaut, sodass mittelfristig mit einer entsprechenden Auslastung zu rechnen ist.

Weiter ist festzuhalten, dass es sich um einen leistungsabhängigen Kontrakt handelt. Nicht ausgeschöpfte Ressourcen führen somit nicht zu einer ineffizienten Mittelverwendung, sondern werden entsprechend zurückerstattet. Dieses Modell stellt sicher, dass die Stadt Zürich nur effektiv erbrachte Leistungen finanziert.

Schliesslich setzt das Sozialdepartement im Bereich der Kitas einen klaren Schwerpunkt auf die Qualitätsförderung. Das entsprechende Beratungsangebot des MMI leistet hierzu einen wesentlichen Beitrag, indem es die fachliche Weiterentwicklung und Qualitätssicherung in den Kitas unterstützt. Vor diesem Hintergrund ist eine Reduktion des Beitrags nicht zielführend, da sie den angestrebten Qualitätszielen entgegenlaufen würde.

### **4.3 Angebot C – Praxisforschung**

Der Forschungsbereich des MMI, insbesondere die Anzahl praxisrelevanter Projekte und damit die regionale, nationale und internationale Vernetzung des MMI im universitären und nicht universitären Bereich, sind in den letzten Jahren stark gewachsen. Entsprechend breit gefächert und fundiert sind mittlerweile die thematischen und methodischen Expertisen, welche das MMI anbieten kann.

Die Stadt profitiert in vielfältiger Weise von der Praxisforschung und dem entsprechenden Austausch mit dem MMI, nicht zuletzt dank damit einhergehenden Horizonterweiterungen in Bezug auf Herausforderungen und Lösungsansätze. So können neue relevante Forschungsergebnisse mitunter die Angebote in der Stadt nach neusten wissenschaftlichen Erkenntnissen unterstützen.

Umgekehrt trägt das MMI die städtischen Entwicklungen und Errungenschaften aus der Stadt in die «Welt» hinaus. So wurde der Evaluationsansatz, der für die Stärkung der Wirkungsorientierung für Angebote in Zürich entwickelt und umgesetzt wurde, als Fachartikel abgefasst und international publiziert<sup>1</sup>. Ein weiteres aktuelles Beispiel sind die Forschungsarbeiten rund

<sup>1</sup> Lannen, P., Jones, L., (2022). Scientific Accompaniment: A Model for Integrating Program Development, Evidence and Evaluation. Journal of Children's Services. Accepted for publication



5/8

um die Aufarbeitung der frühen Heimplatzierungen in Zürich in den 1950er-Jahren. Die Erkenntnisse sind direkt relevant für die Qualitätssicherung aktueller Platzierungen und zudem ausgesprochen wichtig für jene Kinder, die in manchen Ländern auch heute noch unter ähnlichen Bedingungen wie damals in Zürich in Säuglingsheimen platziert werden.

Ganz grundsätzlich ermöglicht die intensiviertete Praxisforschung zum einen Angebote, von denen Kinder direkt oder indirekt profitieren, da sie eine Weiterentwicklung mit Hilfe der fachlichen Unterstützung des MMI ermöglicht. Durch die so optimierte Wirksamkeit wird das Kosten-Nutzen-Verhältnis der Angebote gestärkt. Zum anderen ermöglicht die Investition des MMI in die Verbreitung von wirkungsorientiertem Denken im Feld mittels lokaler Veranstaltungen (Werkstätten, Kolloquien, Tagungen) und mit unterschiedlichen Publikationen einen fundierten Dialog zur Qualitätssicherung von Angeboten zwischen Praxis, Behörden, Verwaltung und Wissenschaft.

Die Leistungsfinanzierung 2027–2030 gestaltet sich wie bis anhin: Das MMI hat seine Forschung praxisorientiert und gut vernetzt ausgebaut. Davon profitiert die Stadt in vielfältiger Weise.

## 5. Übersicht Leistungsfinanzierung

Beantragt wird ein jährlicher Beitrag von Fr. 150 043.37 (aufgerundet Fr. 150 100.–).

<b>Angebote</b>	<b>Soll in Stunden</b>	<b>Auftragsatz in Fr.</b>	<b>Jährliche Ausgaben in Fr.</b>
<b>Jahr 2023</b>			
Angebot A – Kostenlose Kurzberatung	300	120.–	36 000.–
Angebot B – Kostenpflichtige Beratungsangebote für Fachpersonen, Teams und Organisationen	160	125.–	20 000.–
Angebot B – Kostenpflichtige Beratungsangebote für Stadtverwaltung	50	250.–	12 500.–
Angebot C – Praxisforschung		pauschal	75 000.–
<b>Jahre 2027–2030</b>			
Angebot A – Kostenlose Kurzberatung	300	125.47	37 642.–
Angebot B – Kostenpflichtige Beratungsangebote für Fachpersonen, Teams und Organisationen	160	130.69	20 912.–
Angebot B – Kostenpflichtige Beratungsangebote für Stadtverwaltung	50	261.39	13 070.–
Angebot C – Praxisforschung		pauschal	78 420.–

### Kommentar:

Bei den definierten Beitragssätzen für die Leistungen der Organisation für die Jahre 2027–2030 handelt es sich um kalkulatorische Annahmen. Die Sollwerte beziehen sich auf Leistungen für Menschen aus der Stadt Zürich. Die Beiträge für die neue Leistungsperiode erhöhen sich aufgrund der allgemeinen Teuerungsentwicklung geringfügig.



6/8

Es handelt sich um eine leistungsabhängige Finanzierung. Die Einzelheiten werden im Kontrakt geregelt.

## 6. Finanzen

Gemäss Bilanz 2024 betrug das Eigenkapital Fr. 105 000.–. Die Eigenkapitalsituation des MMI wird im Vergleich zum Gesamtaufwand und -ertrag als bescheiden beurteilt<sup>2</sup>.

Verein MMI: Rechnung 2024 und Budgets 2025 und 2027 (in Fr.)

	Rechnung 2024	Budget 2025	Budget 2027
<b>Aufwand</b>			
Personalaufwand <sup>1)</sup>	2 424 259	2 636 510	2 700 000
Betriebs- und Sachaufwand <sup>2)</sup>	996 445	744 087	750 000
Raumaufwand <sup>3)</sup>	316 635	507 364	420 000
<b>Total Aufwand</b>	<b>3 737 339</b>	<b>3 887 961</b>	<b>3 870 000</b>
<b>Ertrag</b>			
Erträge aus Verkäufen/Dienstleistungen <sup>4)</sup>	1 504 205	1 443 091	2 175 000 <sup>3)</sup>
Beitrag Stadt Zürich	147 088	148 900	150 100
Beitrag Stadt Zürich BAZ Kinder MegaMarie <sup>5)</sup>	80 000	80 000	80 000
Beitrag Kanton <sup>6)</sup>	580 000	580 000	580 000
Beiträge Dritte <sup>4)</sup>	1 448 124	1 640 066	900 000
Übriger Ertrag <sup>7)</sup>	10 914		
<b>Total Ertrag</b>	<b>3 770 331</b>	<b>3 892 057</b>	<b>3 885 100</b>
<b>Gewinn (+) / Verlust (-)</b>	<b>+32 992</b>	<b>+4 096</b>	<b>+15 100</b>

Nach aktuellem Kenntnisstand sind keine wesentlichen Abweichungen für die Budgets 2028–2029 zu erwarten.

<sup>2</sup> Im Jahr 2025 wurde ein neuer Finanzreservfonds eingerichtet, der durch ein Legat und eine grosszügige Spende mit einem Kapital von Fr. 400 000.– dotiert werden konnte. Dieser Fonds dient der Sicherung der Liquidität sowie einer finanziellen Absicherung durch finanzielle Reserve des MMI.



**Kommentar:**

- 1) Der Anstieg des Personalaufwands von 2024 auf 2025 ist neben dem allgemeinen Teuerungsausgleich insbesondere auf den Ausbau der Ressourcen für die Kommunikation zurückzuführen. Ziel dieser Massnahme ist eine weitere Professionalisierung der Organisationsstruktur, um den Auftrag des Instituts für Wissenstransfer wirksamer umzusetzen. Zudem wurde der Bereich Psychologie mit einer zusätzlichen Nachwuchsstelle besetzt, um dem grossen Bedarf an Beratungen und Psychotherapie für Familien mit jungen Kindern zu begegnen. Ab dem Jahr 2027 ist ein weiterer Ausbau des Bereichs Psychologie vorgesehen, um künftige natürliche Abgänge (insbesondere Pensionierungen) rechtzeitig kompensieren zu können und das Leistungsangebot bedarfsgerecht zu gestalten. Nach Abschluss dieser Erweiterung wird eine personelle Stabilisierung erwartet.
- 2) Der Betriebs- und Sachaufwand beinhaltet den Einkauf von Dienstleistungen, Produktionsaufwand, Abschreibungen, Verwaltungsaufwand, Entnahmen aus Fonds und Finanzaufwand. Im Geschäftsjahr 2024 wurden umfangreiche Investitionen in die Infrastruktur getätigt, da diese teilweise veraltet war und den aktuellen betrieblichen sowie fachlichen Anforderungen nicht mehr entsprach. Diese Investitionen führten in der Folge zu erhöhten Aufwendungen in den genannten Kostenpositionen.
- 3) Der Raumaufwand umfasst insbesondere den Mietaufwand für das MMI, den Spiel-, Werk- und Begegnungsraum MegaMarie sowie die Kursräumlichkeiten. Im Jahr 2025 waren zudem nach 10 Jahren im Kulturpark diverse Investitionen in Unterhalt und Reparaturen nötig, um die Räumlichkeiten wieder in einen den institutionellen Anforderungen entsprechenden Zustand zu versetzen. Auch wird das Kursangebot des MMI ab 2026 erweitert, welches dann als Konsequenz zu einer Erhöhung der Einnahmen und Mietaufwände führt.
- 4) Die Beiträge Dritter bestehen aus Unkostenbeiträgen sowie projektgebundenen Spenden. Die Spendeneinnahmen für Projekte sind rückläufig, da derzeit mehrere grössere Projekte auslaufen. Zukünftig wird der strategische Fokus verstärkt auf dienstleistungsorientierte Erträge (Dienstleistungen im Bereich der lokalen Versorgung [Beratungen, Psychotherapie]) sowie auf Weiterbildungen gelegt, wodurch auch grössere finanzielle und personelle Schwankungen nachhaltig ausgeglichen werden. Dadurch können ein unerwartet hoher Drittmittelbedarf und dessen Risiken minimiert werden. Dies hat zur Folge, dass Beiträge durch Dritte 2027 reduziert sind.
- 5) Vgl. Verfügung Nr. 7267 vom 29. November 2024 (2024–2025) und STRB Nr. 3257/2025 (2026–2029).
- 6) Der Beitrag des Kantons Zürich deckte im Jahr 2024 rund 16 Prozent des Gesamtaufwands und wird in gleicher Höhe weiter budgetiert. Diese Beitragsberechtigung gilt bis 31. Dezember 2028 (Beschluss des Regierungsrats des Kantons Zürich vom 23. Oktober 2024).
- 7) Der übrige Ertrag setzt sich aus Finanzerträgen sowie Einlagen in Fonds zusammen.

**7. Zuständigkeit, anwendbares Recht und Budgetnachweis**

Gemäss Art. 59 lit. c Gemeindeordnung (AS 101.100) beschliesst der Gemeinderat über neue wiederkehrende Ausgaben von jährlich mehr als Fr. 100 000.– bis Fr. 2 000 000.– für einen bestimmten Zweck. Die Bewilligung des jährlichen Beitrags von Fr. 150 100.– für die Jahre 2027–2030 liegt daher in der Kompetenz des Gemeinderats.

Die Verordnung über das Subventionsverfahren (SubVV, AS 616.100) findet auf den vorliegenden Beitrag Anwendung (vgl. Art. 19 SubVV) und damit insbesondere die Bestimmungen zur Sicherung des Beitragszwecks (Art. 12 f. SubVV) und zu den Rückzahlungspflichten (Art. 15 ff. SubVV). Es handelt sich um eine Einzelfallsubvention mit einem geschlossenen Empfängerkreis (vgl. Art. 6 Abs. 2 SubVV). Der Empfängerkreis ist individuell-konkret bezeichnet, sachlich, örtlich und zeitlich eng begrenzt und weist eine Beständigkeit auf.

Gemäss Art. 45 Abs. 1 Reglement über Organisation, Aufgaben und Befugnisse der Stadtverwaltung (ROAB, AS 172.101) ist der oder die Vorstehende des antragstellenden Departements für die Umsetzung der jeweiligen Beschlüsse zuständig. Entsprechend obliegt es dem



8/8

Vorsteher des Sozialdepartements, mit dem MMI einen Kontrakt abzuschliessen und die jährlichen Beitragssätze im Rahmen des Kontrakts und innerhalb der bewilligten Ausgaben festzusetzen sowie bei Bedarf anzupassen.

Die Beiträge werden mit dem Budget 2027 beantragt und sind im Finanz- und Aufgabenplan 2026–2029 enthalten.

**Dem Gemeinderat wird beantragt:**

- 1. Für kostenlose und kostenpflichtige Beratungsangebote sowie Praxisforschung wird dem Marie Meierhofer Institut für das Kind (MMI) für die Jahre 2027–2030 ein wiederkehrender Beitrag von jährlich Fr. 150 100.– bewilligt.**
- 2. Der Beitrag von Fr. 150 100.– wird jährlich per 1. Januar an die Teuerung angepasst. Massgebend ist der prozentuale Wert des Teuerungsausgleichs, den die Stadt Zürich ihrem Personal im Vorjahr gewährt hat.**

**Die Berichterstattung im Gemeinderat ist dem Vorstehenden des Sozialdepartements übertragen.**

Im Namen des Stadtrats

Die Stadtpräsidentin  
Corine Mauch

Der Stadtschreiber  
Thomas Bolleter