Zeitschrift: Fachblatt für schweizerisches Heim- und Anstaltswesen = Revue suisse des établissements hospitaliers

Herausgeber: Verein für Schweizerisches Heim- und Anstaltswesen

Band: 46 (1975)

Heft: 7

Artikel: Kostenexplosion im Jugendheim - dargestellt an der Kostensituation des Landerziehungsheimes Albisbrunn (Zusammenfassung)

Autor: Häberli, H.

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-806475

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 21.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Kostenexplosion im Jugendheim – dargestellt an der Kostensituation des Landerziehungsheimes Albisbrunn

(Zusammenfassung)

Von Dr. H. Häberli

Eine generelle Darstellung der Kostensituation in den Jugendheimen wäre nur dann möglich, wenn vergleichbares Grundlagenmaterial zur Verfügung stünde. Dies ist leider für die Jugendheime der deutschen Schweiz nicht der Fall, da, um nur eine Voraussetzung zu nennen, keine für alle Heime verbindlichen Kontenpläne verwendet werden.

Die hier veröffentlichten Kostenangaben und Zahlen haben den Vorteil, dass sie auf kontrollier- und belegbaren Unterlagen basieren. Das vorgegebene Thema exemplarisch am Beispiel von Albisbrunn abzuhandeln, ist aber auch gerechtfertigt durch den Umstand, dass hier sowohl Finanzprobleme des Schulheimes (interne Schule) als auch Probleme des Erziehungsheimes für männliche Jugendliche mit mehreren Lehrwerkstätten (7) einbezogen sind. Zudem handelt es sich bei Albisbrunn, wie übrigens bei der Mehrzahl aller deutschschweizerischen Jugendheime, um eine private, also nicht staatliche oder kommunale Institution. Das private Heim kann, dies darf nicht verschwiegen werden, nur dank überwiegender Finanzierung auf dem Subventionsweg (Bund und Standortkanton) die ihm überbundenen Aufgaben lösen.

Vier grundsätzliche Feststellungen sind vorauszuschicken:

1. Die Aufgabenstellung des Heimes und die Art ihrer Lösung sind bestimmt durch die Jugendlichen, die sich hier aufhalten. Das heisst, die personellen, einrichtungsmässigen und finanziellen Mittel, die zur Lösung der Erziehungs-, Schulungs- und Ausbildungs-Aufgabe des Heimes, als einer sozialpädagogischen Einrichtung, notwendig sind, orientieren sich zuerst an den Bedürfnissen des Menschen; nämlich an den Bedürfnissen des Jugendlichen (Klienten) und an denen der Betreuer (Erzieher, Lehrer, Ausbildner, Therapeut).

2. Weil das Erziehungsheim eine Dienstleistungs-Einrichtung ist, hat es die Ansprüche und Erwartungen der Auftraggeber (Eltern, Behörden, Gesellschaft) zu berücksichtigen und miteinzukalkulieren.

3. Weil das Heim seiner Definition nach auch eine wirtschaftende Organisation ist, unterliegt es in seinem oekonomischen Bereich den Eigengesetzen der Wirtschaft. So kann sich das Heim, selbst mit dem Hinweis auf seinen primär «caritativen» Charakter, nicht den zwingenden Zusammenhängen von «Nachfrage und Angebot» oder von «Aufwand und Ertrag» (nicht: «Rendite») entziehen.

4. Zuletzt ist das Heim vorab finanziell vom Staat, als von seinem «Auftraggeber», der zudem gleichzeitig Subvenient und Kontrollinstanz ist, abhängig.

Eine ganz ähnliche Abhängigkeit besteht aber auch gegenüber der Wirtschaft (Industrie, Handel und Gewerbe). Diese tritt als Mitträger (Gönner), als Lieferant, als Auftraggeber für die Lehrwerkstätten, als momentaner Arbeitgeber der externen Lehrlinge und als künftiger Arbeitgeber der Lehrlinge überhaupt, in Erscheinung. Zudem spielt die Wirtschaft als Konkurrent auf dem Stellenmarkt eine erhebliche Rolle.

Die Aufzählung der oben angeführten vier Grundrelationen soll uns bewusst machen, in welch starkem Mass die Kostensituation des Erziehungsheimes von pädagogischen, menschlichen, rechtlichen und wirtschaftlichen Faktoren abhängt. Eine ganze Palette von Gegebenheiten und Sachzwängen, die sich von uns nur geringfügig beeinflussen lassen, bestimmen das Finanzgeschehen des Heimes.

Nachstehend soll versucht werden, erstens die Bedeutung des Axioms: «Die Aufgabenstellung des Jugendheimes ist bestimmt durch die Art der Jugendlichen», zweitens die sich daraus ergebenden finanziellen Konsequenzen darzustellen:

Viele Heim-Jugendliche sind in ihrer charakterlichen Entwicklung geschädigt durch den häufigen Wechsel ihrer Bezugspersonen während der Frühkindheit sowie durch die nicht weniger häufigen Ortswechsel.

Das Kind, wir wissen es, hatte dadurch nicht Gelegenheit zu erfahren, was «Treue» ist. Selber konnte es auch nicht das «Bei-dem-andern-Bleiben» einüben. Folgen davon: Beziehungsstörungen aller Art, blockierte intellektuelle Entwicklung, Wurzellosigkeit usw. So finden sich denn in den Erziehungsheimen häufig ähnliche Kinderschicksale nach dem Muster:

— Uneheliche Geburt.

— Erste Lebenswochen im Säuglingsheim.

— Pflege durch die Grossmutter.

— Verheiratung der Kindsmutter. Oft verfrühte Aufnahme des Kindes durch die (wieder-) verheiratete Mutter. Scheitern der Ehe, wobei das Kind nicht selten «Stein des Anstosses» ist.

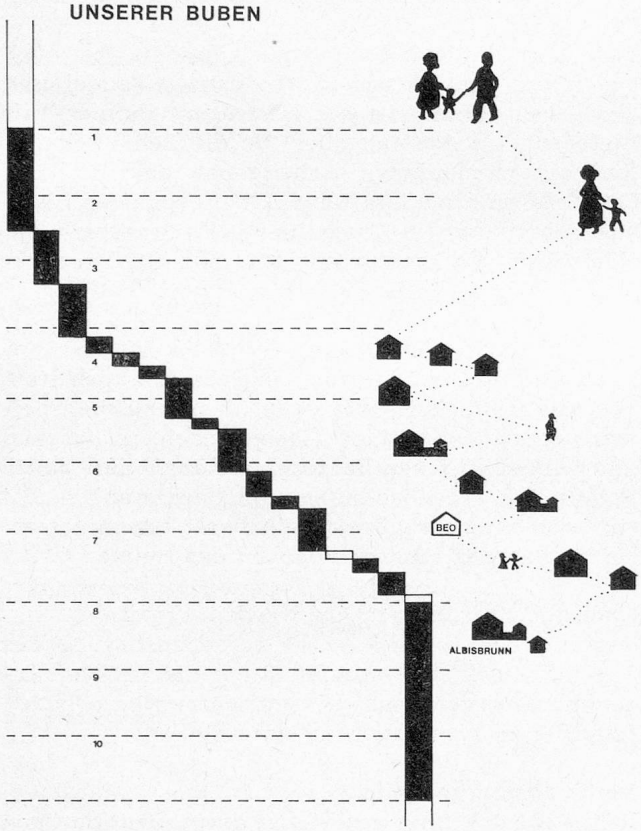
— Rückkehr zur Grossmutter. Mutter wechselt den Wohnsitz, um aus dem Gerede zu kommen.

— Erneute Verheiratung der Mutter, verbunden mit Ortswechsl. Durch den häufigen Wohnortswechsel und den daraus resultierenden Klassenwechsel kann das Kind nicht in eine vertraute Schulwelt hineinwachsen. Es gerät in «Heimatlosigkeit» und Aussenseitertum gegenüber Nachbarschaft und Schule.

— Heimeintritt.

Nachfolgend:

SCHEMATISCHER LEBENSLAUF EINES UNSERER BUBEN



Die Ehe der Eltern von Urs wird geschieden im Moment, in dem der Bub eingeschult wird. Während der ersten drei Klassen wohnt er bei der Grossmutter, die verschiedentlich den Wohnsitz wechselt. Wegen erzieherischer und schulischer Schwierigkeiten wird er im 4. Schuljahr in Heime gegeben. Als er zu Beginn des 8. Schuljahrs ins Landerziehungsheim Albisbrunn kommt, hat er bereits Bekanntschaft mit neun verschiedenen Heimen, einer Beobachtungsstation und für kurze Zeit auch mit einer Pflegefamilie gemacht. In diesen acht Jahren war er in 14 verschiedenen Schulklassen. Während zweier Episoden besuchte er überhaupt keinen Unterricht.

In unserem Heim ist es Urs erstmals möglich, während voller drei Jahre im gleichen Klassenverband und in der gleichen Umgebung zu bleiben.

Grob-Umschreibung der pädagogischen Aufgabenstellung des Heimes gegenüber Schülern, die durch eine ähnlich gelagerte Lebensgeschichte wie Urs geprägt und geschädigt sind, ist:

Neben dem Auffüllen von lückenhaftem Schulwissen gilt es vor allem, das Kind in der Heimschule wie innerhalb der Wohngruppe beziehungsfähig werden zu lassen.

Unabdingbare Voraussetzung dazu ist die konstante Anwesenheit des Kindes und die Konstanz seiner Partner (Lehrer, Gruppenleiter) im Heim.

Forderung: Das Kind muss über Jahre im Schul- und Gruppen-Bereich die gleichen vertrauten Personen um sich haben können.

Konsequenz: die Heimschule benötigt qualifizierte Lehrer, die den seelischen Schwierigkeiten des geschädigten Kindes gewachsen sind und über längere Zeit im Heim unterrichten und so dem Kind nach und nach eine vertraute Schul-Welt vermitteln.

Personelle und finanzielle Entwicklung der Heimschule

Wäre Urs 1961 in unsere Heimschule eingewiesen worden, so hätte er dort vor allem keine Konstanz im Lehrkörper erlebt. Die Heimschule umfasste vier Volksschul-Abteilungen und eine Gewerbeschule. Nicht zuletzt, weil die Gehälter nicht denjenigen der öffentlichen Schulen angeglichen und weil die Lehrer einer grösseren zeitlichen Belastung ausgesetzt waren (Sonntags-Dienst), konnte sich kein stabiler Lehrkörper bilden. Es unterrichteten an der Heimschule in diesem einen Jahr 18 (!) verschiedene «Lehrkräfte», nämlich 5 ausgebildete Lehrer, 2 Gruppenleiter und 11 Praktikanten und Hilfslehrer. Lohnsumme: Fr. 56 400.—. (Siehe Schema auf nächster Seite.)

Der am Beispiel der Heimschule aufgezeigte Sachverhalt kann als eigentlicher Modellfall zum Thema «Kostenexplosion im Erziehungsheim» betrachtet werden.

Das diesjährige Tagungsthema operiert mit einem Schlagwort. Vom Werbe-Effekt her mag dies richtig sein. Wir dürfen aber die Gefahr, welche mit der Anwendung dieses Werbetricks entsteht, nicht übersehen. Gehen wir davon aus, dass das Schlag-

		Lehrkräfte:	Organisatorische Massnahmen zur qualitativen Verbesserung der Heimschule:	Lohnsummen:
1961	Gewerbe-Schule	18 «Lehrkräfte» davon: 5 ausgebildete Lehrer 2 Gruppenleiter 11 Praktikanten und Hilfslehrer		Fr. 56 400.—
1962	Gewerbe-Schule	5 Lehrkräfte 3 Lehrer 1 Hilfslehrer 1 Werklehrer	Angleichung der Gehälter an die der öffentlichen Schule.	Fr. 70 600.—
1963	Gewerbe-Schule	6 Lehrkräfte 1 Sonderkl.-Lehrer 3 Lehrer 1 Hilfslehrer 1 Werklehrer	Angleichung an die Sonderschulgehälter. Lehrer mit HPS-Ausbildung können gewonnen werden.	Fr. 94 400.—
1964	Gewerbe-Schule	5 Lehrkräfte 2 Sonderkl.-Lehrer 2 Lehrer 1 Werklehrer	Der Hilfslehrer kann durch einen ausgebildeten Lehrer ersetzt werden.	Fr. 98 000.—
1974	Fortbildungs-Schule Gewerbe-Schule	7 Lehrkräfte 1 Schulleiter 1 Sonderkl.-Lehrer 3 Lehrer 2 Werklehrer	Schon vor einigen Jahren wurde eine Fortbildungsschule angegliedert. Die Schaffung einer Schulleiter-Stelle*) erhöhte die Tragfähigkeit der Schule.	Fr. 303 900.— (= 5,4 mal mehr als 1961)

* Schulleiter, zugleich Lehrer an der Fortbildungs- und an der Gewerbeschule. Bei Abwesenheit einzelner Lehrer springt er an deren Stelle ein. Die durch Stellvertretungen bewirkten Unruhen werden so auf ein Minimum beschränkt. Die verhaltensgestörten Schüler haben weniger Personen-Wechsel zu verkraften. Eine konstante Lehrerschaft bewirkt eine grössere Tragfähigkeit der Heimschule und ist eher in der Lage, den psychischen Schwierigkeiten der Kinder gerecht zu werden.

wort einen an sich komplizierten Sachverhalt vereinfachend widergibt, so müssen wir erkennen, dass es weder in die Tiefe führt, noch zu differenzierten Ueberlegungen anzuregen vermag. Schlagworte erschweren uns das Eindringen in die, dem anvisierten Sachverhalt zugrunde liegende Problematik; entlastet es uns doch von der Pflicht, einen Gegenstand in seiner ganzen Tragweite zu erfassen und zu überblicken.

Nur dann können wir hoffen, die wild gewordene Kostensituation des Heimes in den Griff zu bekommen, wenn wir genau analysieren, was da eigentlich vor sich geht, wir ferner erkennen, welche zusätzlichen Ausgaben sich aus Sachzwängen ergeben und welche Kosten dem Heim aus der ihm gestellten Aufgabe erwachsen.

Als Beispiel dazu diene die Analyse der grafischen Darstellung über: **«Entwicklung der Pflegekosten pro Tag und durchschnittliche Belegung des Heimes.»** Im Zeitabschnitt von 10 Jahren (1965—1974). (Siehe graphische Darstellung Seite 206.)

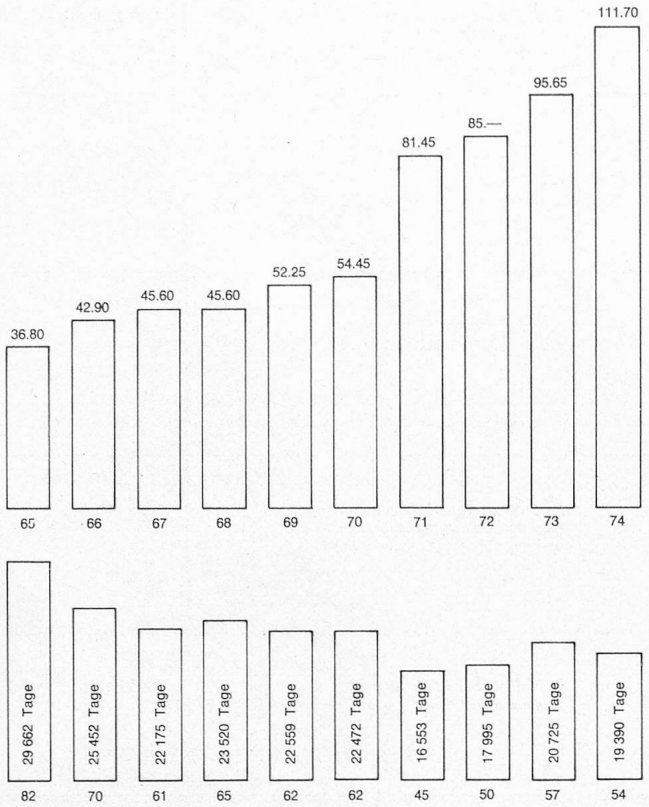
Nicht zu übersehen ist die **offensichtliche Wechselwirkung zwischen der Höhe der täglichen Pflegekosten und der Durchschnittsbelegung des Heimes.** So beliefen sich die Pflegekosten pro Tag im Jahre 1965 auf Fr. 36.80 bei einer durchschnittlichen Belegung von 82 Jugendlichen, was 29 662 Verpflegungstagen entsprach.

Demgegenüber sind im Jahre 1974 die Pflegekosten pro Tag und Jugendlichen auf Fr. 111.70 geklettert. Die durchschnittliche Belegung betrug nur noch 54 Jugendliche mit zusammen 19 390 Verpflegungstagen.

Gehen wir den Gründen, die zum Absinken der durchschnittlichen Belegung des Heimes führen nach, so stossen wir unter anderem auf folgende

Ursachen:

— Schliessung ganzer Gruppen wegen Renovationsarbeiten (Nachholbedarf im baulichen Bereich von Schule und Wohngruppen).



— Wegen Personalmangels können einmal geschlossene Gruppen nicht wieder geöffnet werden.

— Als Folge der Kritik an den Heimen (1971): Verunsicherung der Versorger. Infolgedessen Rückgang der Heimeinweisungen (1972 waren die Erziehungsheime für männliche Jugendliche in der deutschen Schweiz durchschnittlich noch zu 55 Prozent belegt *).

— Das Heim versucht, die «Qualität der Betreuung» zu verbessern durch Verminderung der Gruppen-Grösse, unter gleichzeitiger Vergrösserung des Personalbestandes. Diese Vergrösserung wird notwendig durch die Verkürzung der Arbeitszeit.

Als Gründe für die Erhöhung der Pflegekosten bieten sich neben dem Absinken der Belegung unter anderem folgende Momente an:

— Allgemeine Teuerung.

— Verkürzung der Arbeitszeit. Unser Heim liegt im Einzugsbereich der Stadt Zürich, welche den Erziehern ihrer Heime eine Arbeitszeit von 46 Stunden/Woche offeriert.

— Arbeitszeitverkürzung (bedeutet: mehr Ablösungen) und Arbeitsteilung fördert ebenfalls die (teurere) Spezialisierung.

— Durch den Ausbau der Arbeitsmethode der ambulanten Jugendhilfe (Verringerung der Fallzahlen der Sozialarbeiter, Zuzug von Psychiater und Psychologen) kommen nur noch schwerst-gestörte Jugendliche in die Heime, was den Einsatz von Spezialisten (Therapeuten, Psychiater) über den schon lange bestehenden Bedarf hinaus vergrössert.

— Die Verbesserung der Bundes-Subventionen (1968) erlauben die längst unumgänglich gewordene bessere Besoldung der Mitarbeiter (Nachholbedarf im Lohnsektor).

— Der Bund drängt — um nicht zu sagen nötigt — mit seiner Subventionspraxis, kostspielige Strukturverbesserungen vorzunehmen und nur noch ausgebildete Erzieher anzustellen.

— Die kommunalen und kantonalen Erziehungsheime versuchen, den Personalmangel durch eine attraktivere Lohngestaltung zu parieren. Das private Heim muss diese Entwicklung mitmachen.

— Die Professionalisierung der Heimerzieher führt zu Lohnvergleichen mit ähnlichen Berufsgruppen und zur Forderung nach gleichen Anstellungsbedingungen. Die Heimerzieher verstehen sich, dank ihrer spezifischen Schulung, nach und nach als eigene Berufsgruppe.

Lohnentwicklung innerhalb von 10 Jahren
(1965—1974)

Die Lohnsumme wächst von Fr. 585 651.— auf Franken 1 739 796.—, was einer Zunahme um 196 Prozent entspricht.

Im gleichen Zeitraum nimmt der Personalbestand aber nur um 19,5 Prozent zu.

Im Mittel der 10 Jahre machen die Löhne 69 Prozent aller Ausgaben aus. Im Jahre 1974 volle 77,7 Prozent.

Die heutige Kostensituation in den Jugendheimen verlangt von den Verantwortlichen, dass sie neben der Beobachtung einer wachsamen Finanzpolitik ihr Augenmerk vor allem auf drei Momente richten:

1. Auslastung der bestehenden Infrastruktur des Heimes, das heisst, es dürfen keine vorhandenen, pädagogisch vertretbaren Heimplätze leer stehen. Dieser Forderung gerecht zu werden, scheint uns um so leichter, als seit geraumer Zeit die Nachfrage nach Heimplätzen das Angebot erheblich übersteigt.

2. Kooperation und Arbeitsteilung zwischen den Heimen.

3. Koordination aller Planungsarbeiten im Sektor Jugendheime auf überregionaler Ebene.

Adresse des Verfassers:
Dr. H. Haeberli
Landerziehungsheim Albisbrunn
8915 Hausen a. A.

* Heute (März 1975) ist die Belegung der pädagogisch verantwortbaren Plätze in den Jugendheimen wieder auf 95 Prozent angestiegen.