

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

Herausgeber: Schweizerischer Verein für Heimerziehung und Anstaltsleitung; Schweizerischer Hilfsverband für Schwererziehbare; Verein für Schweizerisches Anstaltswesen

Band: 14 (1943)

Heft: 8

Artikel: Aufsichtsbehörde und Anstaltsleitung

Autor: Gerber, F.

DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-806308>

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: 02.10.2025

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

FACHBLATT FÜR SCHWEIZER. ANSTALTSWESEN

REVUE SUISSE DES ETABLISSEMENTS HOSPITALIERS

Offizielles Fach-Organ folgender Verbände: - Publication officielle des Associations suivantes:

VSA, **Verein für Schweizer. Anstaltswesen** - Association Suisse des Etabliss. hospitaliers - (Gegr. 1844)
SHVS, **Schweizerischer Hilfsverband für Schwererziehbare**
SZB, **Schweizerischer Zentralverein für das Blindenwesen**
VAZ, **Vereinigung der Anstaltsvorsteher des Kts. Zürich**

Redaktion: **Emil Gossauer**, Regensdorferstr. 115, Zürich 10 - Höngg, Tel. 67584

Mitarbeiter: SHVS: Dr. P. Moor, Bodmerweg 713, Meilen; SZB: H. Bannwart, Sekretär d. Zentralstelle des SZB, St. Leonhardstr. 32, St. Gallen; VAZ: G. Fausch, Vorsteher, Pestalozzistiftung Schlieren
Techn. Teil: Franz F. Otth, Zürich 8, Enzenbühlstr. 66, Tel. 43442

Verlag: **Franz F. Otth**, Zürich 8, Enzenbühlstrasse 66, Telephon 43442, Postcheckkonto VIII 19593;
Mitteilungen betr. Inserate, Abonnements, Anstaltsnachrichten, Neue Projekte, Adressänderungen,
sowie alle Zahlungen an den Verlag. Abonnement pro Jahr/par an: Fr. 7.—, Ausland Fr. 10.—

Zürich, August 1943 - No. 8 - Laufende No. 138 - 14. Jahrgang - Erscheint monatlich - Revue mensuelle

Aufsichtsbehörde und Anstaltsleitung von Dir. F. Gerber*)

Zweck und Sinn der Anstalten haben lange Zeit im Volke nur schwachen Widerhall gefunden. Das Problem, das ich heute zu behandeln habe, ist von großer Bedeutung, wurde aber bis anhin als nebensächlich auf der Seite gelassen. Wir Anstaltsleiter haben dazu einiges zu sagen und ich will mich bemühen, dies in möglichster Kürze zu tun. Sie haben einen Vertreter der Aufsichtsbehörden gehört und wissen nun, wie die Aufsichtsbehörde aufgefaßt sein will — was sie von uns verlangt — was sie uns geben will — daß sie uns zur Verfügung steht, wenn wir sie brauchen. Sie will und darf nicht Belastung und Bremsklotz sein für uns — aber Unterstützung und vor allem Rückendeckung, wenn wir mit Initiative und Pflichterfüllung an unserer Arbeit stehen.

Nach den Ausführungen von Herrn Pfarrer Joß, denen ich voll und ganz zustimme, sollen wir die Behörden wenn notwendig in unsere Betriebe hineinführen. Wir dürfen und müssen die Behörden durch unsere Arbeit und unsere Qualität zwingen, uns recht zu bezahlen.

Was haben wir aber unter einem Anstaltsleiter zu verstehen? Sie wissen alle, was der Begriff „Familienvater“ in sich schließt. Sie wissen von den Sorgen und Nöten, Sie wissen von den Freuden und Leiden, Sie wissen von durchgangenen Stunden, von traurem Beieinandersein, von gelegentlichen Meinungsverschiedenheiten und Sie wissen vor allem, welche unerforschte Gebiete die Erziehung in sich schließt. — Wenn wir nun all dies mit einer großen Zahl multiplizieren, so bekommen wir eine Ahnung davon, was das Wort „Anstaltsleitung“ bedeutet. — Eine Anstalt zu leiten ist schwer und erfordert den ganzen Einsatz der Person. Wer nicht bereit ist, seine ganze Persönlichkeit in die Waagschale zu werfen, der kann kein guter Leiter sein. Der Anstaltsleiter muß immer bereit sein! Sein Vorbild dient den Insassen zur Nachahmung. In ihm sollen sie das

erstrebenswerte, verkörperte Ziel sehen. — Aber bei all seinen Unternehmungen bleibt der Leiter doch Mensch und daraus werden viele Fehler, die er macht, verständlich. Er muß das Risiko auf sich nehmen, Fehler zu machen und er muß Fehler machen dürfen, ohne daß es ihn gleich die Stelle kostet. In allen Anstaltszweigen, seien es Korrektions-, Arbeitserziehungs-, Schwachsinnigen-, Straf-, Kranken- oder andere Anstalten, braucht es die gleichen Erfordernisse, die an den Leiter gestellt werden müssen. Der restlose Einsatz muß gepaart sein mit Können, Befähigung, Einfühlungsvermögen, Freude und Verantwortungsbewußtsein. Er muß von einer stärkenden Leidenschaft für sein Werk beseelt sein, die ihm Stunden der Enttäuschung und der Müdigkeit überbrücken hilft.

In den Erziehungsanstalten, Bürgerheimen, Waisenhäusern, Armenanstalten und andern, ist die Mitarbeit der Frau unerläßlich. Sie ist Mutter des Hauses und Mutter der Insassen, soweit dieses möglich ist. Die Zusammenarbeit von Mann und Frau in der Anstaltsleitung kann bei ausgeglichenem Harmonisieren für den Betrieb von großem Segen sein. Daß die Frau zu solcher Arbeit fähig ist, hat sie zu Beginn dieses Krieges gezeigt. Viele Anstaltsleiter mußten von einem Tag auf den andern in den Aktivdienst einrücken und zogen schweren Herzens ihrem Truppensammelplatz zu. Die Sorge um das Wohl der Anstalt war gepaart mit der Sorge um die eigene Familie. Da haben die Frauen aber bewiesen, daß sie währschaften, aktiven Dienst hinter der Front zu leisten im Stande waren. Das Leben in der Anstalt ging weiter. Nur kleine, unerhebliche Veränderungen oder Vorkommnisse zeigten das Fehlen des Leiters an. So konnte und so wird noch heute dem Lande in zweifacher Hinsicht gedient: Mit der Dienstleistung des Mannes in der Armee und mit der Dienstleistung der Frau in der Anstalt, die dem Staate vollwertige Menschen zurückgeben soll, oder arme, kranke und Not-

*) Referat an der Luzerner Tagung v. 17. Mai 1943.

leidende in einem behaglichen Heim sichert. Ich denke da auch an die Leiterinnen von Heimen und Anstalten — ich denke an die Schwierigkeiten die einer Frau erwachsen, die allein dasteht und oft vermißt, mit einem gleichgestellten Menschen so viele vorkommende Fragen besprechen und beraten zu können.

Ich habe vorhin davon gesprochen, daß der Anstaltsleiter für sein Werk arbeitet. Was er schafft ist sein Werk aber nicht sein Eigentum. Hier liegen die Gefahrenquellen verborgen, die schon manchen Anstaltsleiter aus dem Sattel geworfen haben. Ein Zögling, der eine Briefmarke stiehlt, wird bestraft, denn er hat einen Diebstahl begangen. Der Anstaltsleiter, der eine gleiche Briefmarke zu privaten Zwecken gebraucht, begeht ebenfalls einen Diebstahl. Macht er dies durch Jahre hindurch, so summiert sich ein Betrag, den er sich unrechtmäßig aneignet. Eigene Werkstätten verführen ihn dazu, für private Bedürfnisse Anschaffungen zu machen, die ihm nicht auf diesem Wege zustehen. Die Besoldung wird ihm teilweise in Natura ausbezahlt. In der jetzigen Zeit ist dies besonders beachtenswert beachtenswerter ist aber die Gefahr, die damit für schwache Charaktere verbunden ist. Wir Anstaltsleiter müssen einen scharfen und geraden Trennungsstrich zwischen „Mein“ und „Dein“ ziehen. Was wir für uns erarbeiten gehört uns, was wir für die Anstalt erarbeiten gehört der Anstalt. Trotz diesen Einschränkungen, müssen wir den ganzen Anstaltsbetrieb in Bezug auf Sorgfalt und Erfolg wie unser Eigentum behandeln. Wir haben Machtbefugnis und große Befehlsgewalt, — aber nicht zur Befriedigung des persönlichen Ehrgeizes oder gewisser Machtgefühle, sondern um wohl dosiert diese übertragenen Befugnisse zur Leistung des großen Arbeitspensums und zum Vorteil der Insassen anzuwenden. Der Anstaltsleiter hat nicht eine Herrscherstellung, wie dies noch oft da und dort geglaubt wird, aber er hat mit größerer Intensität dem Arbeitsbetrieb zu obliegen, als jeder andere. Sein Tun und Unterlassen wird ohne Unterbruch mit den kritischen Augen der Insassen geprüft und beobachtet. Wehe dem Anstaltsleiter, der sich eine Blöße gibt. Er begeht damit einen Fehler, den er bei seinen Zöglingen nie mehr ausmerzen kann. Der Anstaltsleiter muß an das Gute im Zögling glauben, er muß ihm vertrauen und ihm verzeihen — der Zögling aber verzeiht nicht. Er will das Vorbild in makelloser Reinheit vor sich sehen und er versucht auch dann noch daran zu zerren und das klare Bild zu trüben. Wir müssen den Zögling immer wieder aufmuntern und ihm neue Kraft einflößen — der Anstaltsleiter darf trotz mannigfachen Enttäuschungen den Mut nicht verlieren und muß aus eigener Kraftreserve schöpfen. Es ist leicht bei Wohlergehen froh und glücklich in die Welt hinaus zu sehen — es ist leicht, Ratschläge zu geben, andere aufzumuntern. Aber wenn Schweres uns heimsucht, zum Glück erleben wir das alle früher oder später, dann dürfen wir nicht zittern, dann müssen wir stehen! — Wenn ein Bauer noch aufrecht, glaubend, hoffend vor den

Brandruinen seines Hauses steht, vor dem verhägelten Weizenfeld, ist das Unglück schon überwunden! Wir dürfen uns nicht entmutigen lassen, dürfen nicht niedergeschlagen sein, wenn unsere Schutzbefohlenen versagen, unser Vertrauen und unsere Güte mißbrauchen! Gerade jetzt haben sie uns am nötigsten. Ein guter Mensch ist froh, einen guten Freund zu haben — ein schlechter Mensch aber braucht einen besten Freund! Es ist keine große Tat, mit einem guten Freunde gut zu sein, aber groß ist es, einem Schwachen, Gefallenen, Armen, Notleidenden beizustehen. Wenn wir durch Unrecht und Schlechtigkeit uns bedrücken und betrüben lassen, dann fehlt uns die Kraft zu helfen. Wir müssen stark sein! Wenn etwas Unerwartetes, etwas Unangenehmes, etwas Furchtbares oder etwas Schreckliches an uns herantritt, dann, gerade dann müssen wir nicht verzagen! Das Gute siegt zuletzt immer über das Böse! Zu diesem Glauben braucht es Kraft und Charakter. Es ist eine große Aufgabe, unsern Mitmenschen zu helfen, indem wir sie hinaufheben, statt sie herunterzureißen. Um das tun zu können, braucht es nicht viele Worte, denn wir stehen oft vor Ohren, die sich an gute Worte nicht gewöhnt sind — und dann gerne das Gegenteil erreichen was sie bezwecken. Deshalb ist es gut, wenn wir mehr danken und weniger sprechen. Wir werden dabei ruhig und sicher in unserer Arbeit. Unsere Arbeit hört nie auf — je mehr wir uns ihr widmen, desto mehr verlangt sie von uns und je größer die Beanspruchung unserer Zeit — desto mehr Zeit haben wir zur Verfügung. Und warum? Es ist erstaunlich wie viel Zeit wir für unnötige Sachen und Kleinigkeiten vergeuden, wieviel Zeit brauchen wir nur für Selbstbedauern — wie oft sprechen wir von unsern Opfern — von unserer schweren Bürde — und wie viel Zeit steht uns zur Verfügung, wenn wir uns mit solchen Sachen weniger abgeben müssen? Für Positives — für Wahres — Gutes — Schönes? Eine große Probe müssen wir bestehen! Die Worte in die Tat umsetzen, jeden Tag, jede Stunde. Nie verdrießlich sein, wenn sich eine unangenehme Sache wiederholt. — Anstatt, daß wir unsere Aufgabe als Last empfinden, als drückende Verantwortung usw. so lernen wir erkennen, wie schön es ist, eine uns gestellte Aufgabe erfüllen zu dürfen, nicht als Persönlichkeit, sondern als Werkzeug. Wenn wir mit dieser Auffassung unsere verschiedensten Anstaltsleiteraufgaben lösen, so werden wir schwerste Prüfungen aufrecht und mutig bestehen. In diesen Prüfungen zeigt es sich, ob wir das Zeug haben, als Anstaltsleiter zu amtieren. Und wenn ein Leiter das Gefühl hat, er sei seiner Aufgabe nicht gewachsen, so ist es für ihn und für alle andern am besten, er ziehe sich von der Bildfläche zurück und gebrauche seine Fähigkeiten an Orten, wo sie besser angebracht sind oder doch zum mindesten keinen Schaden anrichten. Das ist auf jeden Fall eine feststehende Tatsache, daß ein unfähiger Anstaltsleiter nicht nur sich selbst Schaden zufügt, sondern den Insassen gegenüber dadurch eine unverantwortliche Handlung begeht, die nicht

wieder gut zu machen ist. — Dies sind nur wenige Gefahrenquellen, die sich auftun können. Doch braucht ein guter Anstaltsleiter diese nicht zu fürchten, wenn er seine guten Kräfte, wohl dosiert und in kluger Einsicht dem großen Werk der Menschenhilfe zur Verfügung stellt. Die Anforderungen sind groß, zuweilen fast unüberwindlich groß, aber an den sich stellenden Schwierigkeiten wird der Anstaltsleiter in sich selbst groß werden und seine Erfahrungen werden die Kraftreserven aufrufen. Da aber der Leiter auch nur ein Mensch ist, muß ihm Ausspannung und Erholung, Selbstverantwortung in höchstem Maße und Vertrauen von allen Seiten uneingeschränkt entgegengebracht werden.

Nachdem wir das Wort „Vertrauen“ ausgesprochen haben, sind wir schon dort, wohin uns dieser Vortrag führen soll, zum Verhältnis zwischen Aufsichtsbehörde und Anstaltsleitung. Ein Beispiel aus der eigenen Praxis mag Ihnen zeigen, wie schön dieses Verhältnis sein kann. Als ich seiner Zeit die kantonale Arbeitserziehungsanstalt Uitikon am Albis übernahm, sprach der damalige Regierungs- und Ständerat Dr. Wettstein folgende Worte zu mir: „Da ist die Anstalt — da ist das Gesetz 1925 und wenn nötig, haben Sie noch mich!“ Diese wenigen Worte drücken wohl am besten das gegenseitige Vertrauen aus, ein Vertrauen, das zum Gedeihen unserer Arbeit unerlässlich ist. Nicht nur Vertrauen, solange alles ausgezeichnet klappt, sondern auch Vertrauen, wenn Fehler unterlaufen sind — Vertrauen bei unglücklichen Vorkommnissen. Hier offenbart sich dann erst die harmonische Zusammenarbeit, die für beide Teile — Aufsichtsbehörde und Anstaltsleitung — unerlässlich ist. Wir verlangen aber nicht nur Vertrauen, sondern einiges mehr. Da wäre die Besoldungsfrage. Kann ein Anstaltsleiter mit frischem frohen Mut seine Arbeit anpacken, wenn er so kärglich besoldet wird, daß persönliche, finanzielle Sorgen sein Gemüt beschatten und diese Sorgen ihn in der Arbeit hemmen? — Der Anstaltsleiter hat neben der Anstalt seine Familie — dies scheinen viele Leute nicht zu wissen. Warum haben wir in der Schweiz und auch in andern Ländern nicht genügend gute Kräfte für das Anstaltswesen? Fehlt es am notwendigen Menschenmaterial oder an der fehlenden Qualität? Ich glaube nicht. Es liegt wohl in erster Linie im Besoldungswesen verankert, daß sich viele ausgezeichnete Männer und Frauen nicht dazu hergeben im Anstaltswesen zu arbeiten. England ging in dieser Beziehung bahnbrechend voran. Die englischen Jugenderzieher sind erstklassig und dementsprechend bezahlt. Die Engländer sagten ausdrücklich, daß sie nicht zweitklassige Anstaltsleiter heranzüchten wollen durch die Ausrichtung von schlechten Besoldungen. Die Frage der Besoldung ist einer der Hauptpunkte in der bekannten englischen Borstal-Erziehung. Was dem einen recht, ist dem andern billig. Wenn der Anstaltsleiter seinen Fähigkeiten entsprechend besoldet werden soll, so ist nicht einzusehen, warum seine Mitarbeiter im Betrieb nicht auch das gleiche Recht für sich in Anspruch nehmen

sollen. Der Anstaltsbetrieb verlangt die Arbeit des Leiters und seiner Gehilfen zu jeder Zeit. Sein Feierabend ist kein Abend der Arbeitsruhe, denn zumeist verlangen die Zöglinge die Anwesenheit des Leiters zu Aussprachen, Diskussionen und vielem andern mehr. Kann er aber den Feierabend ausnahmsweise im Kreise seiner Familie verbringen, so darf er verlangen, in eine Wohnung einkehren zu können, die in ihrer äußern Aufmachung die Grundlagen zu einem heimeligen Familienleben bildet. In der Wohnung, die dem Anstaltsleiter zur Verfügung gestellt wird, will er sich zu Hause fühlen. Nicht jedes Mitglied einer Aufsichtskommission weiß, wie es in der Wohnung des Leiters aussieht. Spielt die Wohnung mehr in die Privatsphäre des Anstaltsleiters, so nicht die üblichen Anstaltseinrichtungen. Einrichtungen die es uns erst ermöglichen, unsere Arbeit zu erfüllen. Die Anforderungen an uns werden stets gesteigert — auch wir müssen heute größere Anforderungen an die Aufsichtsbehörde stellen. Wir müssen mit der Zeit Schritt halten, dürfen nicht stille stehen oder hintennach kommen. Das wäre auch kaum in der Absicht der Aufsichtsbehörde. Die Einrichtungen des Anstaltsgebäudes dürfen den Zögling nicht abschrecken und abstoßen, sondern sollen ihm Vertrautheit und eine gewisse Häuslichkeit vermitteln. Die Arbeitseinrichtungen, mit und an denen wir Zöglinge eine Berufslehre absolvieren lassen, müssen mit der modernen Technik und Arbeitsproduktion Schritt halten. Viele kleine Mängel geben ein großes Manko. Eine richtig geleitete Anstalt vermag die Abwesenheit des Leiters wohl zu ertragen. Denn auch der Leiter muß auf jeden Fall einen berechtigten Ferienanspruch erhalten, der es ihm ermöglicht, das Gleichgewicht der Kräfte wieder zu erhalten und fern aller Anstaltssorgen sich frische Kräfte zu sammeln. Hierher gehört auch die Ausrichtung einer Pension an Anstaltsleiter, welche in den Ruhestand treten. Der Lebensabend soll ihnen verdiente Belohnung und gesicherte Ruhe nicht vorenthalten. Diese Forderungen sind Grundlagen, welche die Erfüllung der Arbeit ermöglichen. Sind diese Grundlagen gegeben, so ist auch die größtmögliche Sicherheit gegeben, daß der Anstaltsleiter sein Bestes geben kann und das ist wohl auch im Interesse der Aufsichtsbehörden. Wo zwei sind, sollen beide Rechte haben. Wenn ich bis jetzt nur von den Forderungen der Anstaltsleiter gesprochen habe, so ist es dennoch selbstverständlich, daß auch wir geben wollen, was die Aufsichtsbehörde von uns verlangt. Wir wollen es freudig geben, wenn man nichts Unmögliches von uns verlangt. Unmögliches können wir nicht möglich machen, aber wir können das Mögliche mit Freude und mit unserm ganzen Einsatz tun. Wir verstehen es, wenn man uns Reglemente, Hausordnungen usw. gibt, aber diese Vorschriften müssen der betreffenden Anstalt angepaßt sein und sich komform zum Ganzen fügen. Wir müssen die Berechtigung haben, diese Vorschriften, je nach den Umständen, nach unserm eigenen Gutdünken auslegen zu können. Wir dürfen keinesfalls nach einem einheitlichen

Schema arbeiten, sondern jeder Situation die notwendige Reglementierung geben. Nicht der Buchstabe soll die Anstalt regieren, sondern ein starkes ehrliches Gefühl der Verantwortung. Dies ist aber je nach Anstalt und Behörde verschieden. Das Verhältnis privater Anstalten zu ihren Aufsichtsbehörden ist zumeist wesentlich verschieden von dem, staatlicher Anstalten. Private Anstalten sind wohl verbundener mit der Aufsichtsbehörde, der Kontakt ist persönlicher und vor allem häufiger. Die Mitglieder der Aufsichtsbehörde staatlicher Anstalten sind zumeist mit Arbeit stark überlastet, so daß sie der Anstalt weniger Zeit widmen können. Ich muß aber sagen, daß ich mit diesen Herren gut fahre. Ich ziehe es vor, gelegentlich eine Viertelstunde Besuch zu erhalten, als allwöchentlich ein es sicher gutmeinendes Behördemitglied empfangen zu müssen. Solche häufigen Besuche sind mehr störend als förderlich. Der Anstaltsleiter kann nicht jeden Augenblick seine Zeit mit Aufklärungen und Erörterungen versäumen. Und wenn ein Behördemitglied auf eigene Faust im Anstaltsbetrieb auf Erkundigungsreisen ausgeht, so kann dies recht üble Folgen zeitigen. Persönliche Auskunftsbefragung bei Angestellten oder Zöglingen berührt die Autorität des Leiters auf's Engste und tut ihr oft Abbruch. Leiter und Angestellte müssen einen einzigen Block darstellen — sie müssen eine Gemeinschaft sein. Der Angestellte wie der Zögling muß wissen, daß der Anstaltsleiter befiehlt und entscheidet. Anordnungen, die die Aufsichtsbehörde zu geben hat, muß sie dem Leiter direkt geben. Auch im Anstaltsbetrieb gilt der Dienstweg! Dadurch erreichen wir auch, daß ebenfalls die Aufsichtsbehörde und die Anstaltsleitung einen Block bildet. Wird aber hintenherum gewirtschaftet, so erreichen wir das Gegenteil. Was ist nun besser für die Anstalt? Der Block oder die Einzelaktionen? Ich glaube die Antwort können wir uns ersparen. Aber dort wo die Verhältnisse zwischen Behörde und Leitung unbefriedigende sind, müssen sie gründlich saniert werden, wenn die Anstalt nicht Schaden leiden soll. Diese Forderungen hindern uns aber nicht, zu wünschen, daß die Aufsichtsbehörde unsere Betriebe weitgehend kontrolliert. Es ist ganz selbstverständlich, daß das Kassenwesen, der Voranschlag, die Buchhaltung, die Belege, Verschiebungen von einem Rechnungsjahr auf das andere bis in jedes Detail kontrolliert wird. Für jede Maßnahme, die nicht genau den Vorschriften entspricht, ist die Bewilligung der Aufsichtsbehörde rechtzeitig einzuholen. Alle diese Kontrollen auf finanziellem Gebiet sind für uns eine Entlastung. Die Aufsichtsbehörde will nicht Fehler und Unregelmäßigkeiten aufdecken — sie will sich vergewissern, daß hier absolute Sauberkeit herrscht. — Dafür müssen und wollen wir jeder Kommission nur dankbar sein. Die Anstaltsbehörden sollen ihre Besuche nicht vornehmlich an Examen, an der Weihnachtsfeier und an einem Jubiläum abstaten — sie sollen ihre Aufmerksamkeit auch den dunklen Punkten zuwenden. Wenn ich sage dunkle Punkte, so muß darunter nicht etwas verstanden werden, das mit Unrecht

zu tun hat. Ich verstehe darunter die disziplinarische Erledigung von Straffällen, Arreststräumllichkeiten usw. Eine Bestrafung kann auf verschiedene Art erfolgen und eben die Art ist zu betrachten, wie die Strafe gefällt wird. Wir kennen viele Arten von Strafen, die angebracht und folgerichtig sind. Für schwere Disziplinarfälle erwähne ich das Kurzschneiden der Haare oder Zellenarrest, wenn der Straffällige renitent ist oder Zeit zur Besinnung braucht. Der Zellenarrest ist wenn möglich nur in seltenen Fällen auszuteilen, da dies keine erzieherische Maßnahme ist. Unsere Anstaltserziehung soll erzieherisch und vorbeugend wirken, sie ist eine spezialpräventive Maßnahme und keinesfalls Vergeltung. Zellenhaft! Für den Zögling ist die Zellenhaft nur gut als Erkenntnisquelle der eigenen Unzulänglichkeit nicht zur Nahrung seiner Widerspenstigkeit und Rachegefühle. Körperliche Züchtigung ist Vergeltung. Dies schließt aber nicht aus, daß eine wohlangebrachte Ohrfeige von heilsamer Wirkung sein kann, solange dies nicht zum Usus wird. Strafen wie Abspritzen oder Dunkelarrest oder Ausschlagen dürfen niemals in einer Anstalt Platz greifen. Früher wußte man noch nichts von Anstaltserziehung und humaner Behandlung von Straffälligen, man wollte den Teufel mit dem Belzebub austreiben und kam vom Regen in die Traufe. Heute sind wir in der Erziehung und der Handhabung der psychologischen Behandlungsmethoden schon so weit fortgeschritten, daß wir sehr gut ohne diese Methoden auskommen können und vor allem auskommen müssen. Ein Anstaltsleiter, der seine Macht nicht in der erzieherischen Richtung ausüben kann, ist nicht fähig als Leiter und Erzieher in einer Anstalt zu wirken. Und wir sind verpflichtet alle unsere diesbezüglichen Maßnahmen der Aufsichtsbehörde zur Kenntnis zu bringen. Zur Erziehung gehört aber noch viel mehr. Die Aufsichtsbehörde soll noch vieles andere sehen wollen und sehen müssen. Die Kleidung der Insassen, die Schlafräume, die Betten, die hygienischen Vorkehrungen, die Verpflegung usw. Ueber die Verpflegung bitte ich Sie mir nur eine Bemerkung zu gestatten: Es gibt Anstaltsbetriebe mit großer landwirtschaftlicher Produktion, die die Tendenz haben ohne Notwendigkeit möglichst viel von der besten Ware zu verkaufen. Ein Betrieb verkaufte z. B. Frischeier und kaufte Kisteneier! Ich bin nicht nur als Erzieher, sondern gerade als Wirtschaftler überzeugt, daß nichts so gut rentiert in einer Anstalt, als wenn wir den Insassen von allem geben, was sie pflanzen, pflegen, ernten helfen.

Durch einen Augenschein wird der Aufsichtsbehörde am besten klar, wo etwas fehlt oder wo alles in Ordnung ist. Soll ein Zögling zu Anstand und Sauberkeit erzogen werden, so darf man ihn, drastisch ausgedrückt, nicht in Lumpen herumlaufen und nicht in schmutzigen, stickigen Räumlichkeiten schlafen lassen. Die Umgebung, in der ein Mensch lebt, drückt ihm weitgehend den Stempel seiner Persönlichkeit auf. Ohne gutes, reichhaltiges Essen, können wir keine ganze Arbeitsleistung verlangen. Hier zu sparen heißt am falschen Ort sparen. Es wird aber trotz be-

stem Willen des Anstaltsleiters, immer Nörgler und Kritiker geben, die alles besser wissen wollen und überall etwas aussetzen haben. Ich verweise da nur auf die sicher gutgemeinten, unzähligen Zeitungsartikel und Broschüren, die manchmal eine wahre Treibjagd auf die Anstaltsleiter loslassen und viel Unheil stiften. Diese Federfuchser, die sich als Menschenfreunde ausgeben und oft wirklich in guten Treuen handeln, bilden den Nährboden für Gerüchte und ungerechtfertigte Anschuldigungen, die immer irgendwelchen Schaden anrichten. Viele dieser Weltverbesserer haben überhaupt noch keine Anstalt zu Gesicht bekommen, halten sich aber dennoch für kompetent zur Mitsprache. Ein Beispiel soll hier festgehalten werden. Ein Kantonsrat glaubte in meiner Anstalt etwas aussetzen zu müssen. Da ich nicht bereit war, unhaltbare Vorwürfe auf mir und der Anstalt ruhen zu lassen, lud ich diesen Herrn mit dem Präsidenten der Aufsichtskommission zu einem Besuch in die Anstalt ein. Zugeknöpft erschien er — besah sich alles gründlich und genau — und wußte beim Abschied vor Rührung und Dank keine Worte zu finden. Auch in diesen Fällen brauchen wir den Glauben und das Vertrauen der Aufsichtsbehörde — sie soll sich auf uns verlassen können, wie wir uns auf sie verlassen.

Ich habe am Anfang gesagt, daß sich nichts mit Vorschriften erzwingen läßt. Ich denke hier in erster Linie an Erziehungsanstalten! Die Erziehung aber läßt sich überhaupt nicht erzwingen. Entweder erreicht man das gesteckte Ziel oder der Zögling ist nicht zu erziehen. Die Mittel zur Erziehung sind grundverschieden, wie die Charaktere der zu Erziehenden. Wir dürfen kein Mittel unversucht lassen und keinesfalls die Hoffnung vorzeitig aufgeben. Hier muß die Aufsichtsbehörde verstehen, daß der Anstaltsleiter zur Auswahl dieser Erziehungsmittel am prädestiniertesten ist. Er verfolgt die Entwicklung des Zöglings, er sieht, wie die Umstellung vor sich geht und weiß auch, wann der Zögling zur Entlassung reif ist. Leider glauben Eltern, Rechtsanwälte und sogar Mitglieder der Behörde besser orientiert zu sein, wann die Erziehung des Zöglings beendet und er aus der Anstalt zu entlassen ist. Eine frühzeitige Entlassung kann oft die ganze Erziehungsarbeit zu nichts machen. Denn je früher die Entlassung ausgesprochen wird, umso größer ist die Rückfallmöglichkeit. Den Rückfall wollen wir aber nach Möglichkeit ausschließen. Dies ist aber nur möglich durch intensiv-erzieherische Arbeit. Wenn die Aufsichtsbehörde schon einen Mann als Leiter der Anstalt wählt, so soll sie auch auf sein Urteil abstellen und nicht glauben, daß vom grünen Tisch aus Erziehungsarbeit geleistet werden kann. Einen grünen Tisch darf es in einer Erziehungsanstalt nicht geben. Bürokratismus ist Gift für die Erziehung. Ich habe bei meiner Aufsichtsbehörde, die aus vielbeschäftigten Herren besteht, in dieser Hinsicht stets Verständnis gefunden und dieses Verständnis gibt Mut und Kraft. Unser Tun und Lassen darf nicht von der bangen Frage erfüllt sein: „Was sagt dazu die Aufsichtsbehörde?“, sondern wir wollen

klar und ruhig entscheiden können, dann haben wir auch die beste Gewißheit richtig gehandelt zu haben. Man muß etwas wagen, wenn man gewinnen will. Ich schicke Zöglinge ohne Begleitung mit dem Fuhrwerk, dem Traktor, dem Auto nach auswärts. Sie fahren z. B. täglich nach Zürich, besorgen Kommissionen, bringen und holen Holz usw. Ganze Gruppen von Zöglingen gehen manchmal auf Arbeitsplätze, die in größerer Entfernung von der Anstalt liegen und ich habe dieses Wagnis nie bereut, — die Aufsichtskommission auch nicht. Die Heranziehung des Zöglings zu selbständigen Aufgaben ist eine dankbare und schöne Aufgabe, sie ist aber nur möglich, wenn die Behörde an unser Werk glaubt. Man kann mir nun entgegenhalten, das sei alles schön und recht, aber kommt dabei die Anstalt nicht zu kurz? Die Anstalten seien sie private oder staatliche, sollen aber nicht zu kostspielig sein. Damit bin ich gerne einverstanden, aber die Erziehungsarbeit soll nicht an der finanziellen Frage scheitern. Wir weisen die Zöglinge nicht für die Anstalt ein, sondern bauen die Anstalten für die Zöglinge. Das heißt: In erster Linie sollen die Anstalten ihrem Zweck entsprechen und in Verbindung mit diesem Zweck soll ein möglichst gutes finanzielles Ergebnis erzielt werden. Das ist natürlich von Jahr zu Jahr verschieden. Es wird Fehlschläge geben und es wird bessere Jahre geben. Die Behörde soll auch bei schlechten Abschlüssen zufrieden sein, denn wir sind weitgehend auf die Natur angewiesen und die läßt sich nicht kommandieren. Die landwirtschaftliche Arbeit ist die hauptsächlichste Beschäftigungsart in den Anstalten, sie ist sowohl ökonomisch wie pädagogisch von größtem Vorteil. Aus der Natur ziehen wir den größten Gewinn, doch ohne größte Arbeit ist dieser Gewinn nicht erreichbar. Die finanzielle Not ist bei privaten Anstalten oft besonders groß. Das drückt. Sowohl den Leiter als auch die Behörde. Eine Möglichkeit zur Sanierung ist meistens nicht vorhanden. Da heißt es mit dem schwer beladenen Karren mühselig dahin fahren und trotzdem versuchen hochzukommen. Wo bleibt aber da die Möglichkeit zur Anschaffung moderner landwirtschaftlicher Geräte, wo die Möglichkeit, die Aufenthaltsräume hygienisch neuzeitlich und einwandfrei zu gestalten? Diese Probleme sollten trotz allem gelöst werden. Da gilt es zusammenspannen und gemeinsam ins Geschirr liegen. Vorwürfe und mehr oder weniger freundschaftliche Aufmunterungen an die Adresse des Leiters sind falsch angebracht. In jeder Anstalt muß gespart werden, — aber nicht am falschen Ort. Es ist am falschen Ort gespart, wenn man z. B. meint, daß Schulunterricht und Berufsausbildung unnötig und nur eine Belastung des Anstaltsbetriebs sind. Die moderne Anstaltserziehung darf sich nicht nur allein mit der Erziehung zur Arbeit begnügen, denn die Erziehung muß gesamthaft auf den Zögling einwirken; das heißt, der Zögling muß nicht nur nach seiner Entlassung in der Lage sein, arbeiten zu können, sondern er muß sein Leben in fruchtbarere Bahnen lenken als zuvor. Das ist aber nicht möglich, wenn er

die Anstalt mit demselben Bildungsgrad verläßt, wie er sie betreten hat. Will man den Unterricht positiv gestalten, so muß er von patentierten oder zum mindesten von befähigten Lehrkräften erteilt werden, die Freude und Verständnis für eine solche Aufgabe haben. Die praktische Ausbildung muß so erfolgen, daß der Zögling bei seiner Entlassung im Stande ist, eine Prüfung mit Erfolg zu absolvieren und seinen erlernten Beruf auszuüben. Wird der Zögling an alten Maschinen oder Werkzeugen ausgebildet, so leistet man ihm keinen guten Dienst. — Ein anderer falscher Sparort betrifft die Gesundheitspflege. Die Gesundheitspflege bildet mit andern ein Mittel zur Erziehung des Zöglings zu absoluter Sauberkeit. Und dies nicht nur an sich selbst, sondern auch in der Kleidung und in den Räumen, für die er verantwortlich ist. Vom Anstaltsbetrieb muß verlangt werden, daß er hygienisch einwandfrei eingerichtet ist. Waschgelegenheit muß in ausreichendem Maße vorhanden sein. Jede Woche mindestens einmal Baden oder Douchen sollte in einem modernen Anstaltsbetrieb die Norm sein.

Zusammenfassend möchte ich folgendes sagen: Die schönsten Gebäude und die beste Bezahlung sind nutzlos, wenn nicht Männer und Frauen am Werke sind, die mit richtiger Ausbildung und wahrer Hingabe den Zweck ihrer Aufgabe erkennen. Dies trifft für Behörde und Leitung zu. peinliche Ordnung und Sauberkeit ist Erziehung, Pflicht und Guthaben. Der Weg muß klar und offen vor uns liegen und wir müssen ihn mit Frohmut beschreiten. Der Anstaltsleiter soll immer eingedenk sein, daß sein Beispiel, sein Vorbild der Anstalt den Stempel aufdrückt. Die Anstalten, gleich welcher Natur, ob Straf-, Schwachsinnigen-, Armen-, Korrektions- oder Erziehungsanstalten, sollen leuchten! Sie sollen leuchten in innerer und äußerer Sauberkeit, voll

Hoffnung und Zuversicht. Unsere Anstalten sollen sich würdig denen eines Pestalozzi anreihen, sie sollen Segen bringen wie die Institutionen des Roten Kreuzes, der Pro Juventute, der Pro Infirmitas, denn im Grunde genommen verfolgen alle dasselbe Ziel: der Menschheit zu helfen. Der Glaube an diese Werke und an den Erfolg dieser Werke gibt uns die innere Kraft, die wir aus verschiedenen Quellen schöpfen. Eine dieser Quellen ist die Religion — das Christentum. Besonders hier gilt es — wenig sprechen — mehr denken und mehr handeln! Die richtige Auslegung des Christentums auf den Grundlagen der Nächstenliebe kann nur fruchtbar wirken. Der Glaube aber kann nicht erzwungen werden, sondern muß im Menschen selbst eingewurzelt sein.

Im Anstaltswesen muß die Trilogie: Aufsichtsbehörde — Anstaltsleitung — Zögling ein vertrauensvolles Harmonisieren ergeben, aus welchem sich die fruchtbare Arbeit und der schließliche Enderfolg ergeben wird. Wir Leiter glauben an das Gute im Menschen und auf dieser Grundlage bauen wir unsere Erziehungsarbeit auf. Die Aufsichtsbehörde glaube an unsern guten Willen, dann erreichen wir alle gemeinsam das Ziel. Ob wir nun Hausvater oder Hausmutter eines kleinen Erziehungsheimes mit 12 Kindern — oder Direktor einer Anstalt mit 500 Insassen sind — privat oder staatlich — finanziell schwach oder stark — ob in der Öffentlichkeit bekannt oder unbekannt — auf all das kommt es nicht an — es kommt nur darauf an, ob wir, jeder auf seinem Posten, treu befunden werden. Und sind wir treu — dann sind wir groß und stark und fröhlich! Und groß und stark und fröhlich gehen wir wieder heim zu unseren Kindern — Schutzbefohlenen, Armen, Kranken, Gefangenen, Verirrten, Behinderten und sie alle sollen durch uns größer und stärker und fröhlicher werden!

Les restrictions et le régime des diabétiques

L'adaptation aux conditions alimentaires actuelles ne présente pour le diabétique aucune difficulté insurmontable, à condition que l'on tienne compte des indications suivantes:

1. Le diabétique ne doit pas être suralimenté. C'est un principe reconnu par les spécialistes depuis longtemps. Il importe de fournir au malade un régime suffisant, bien équilibré et qui soit totalement utilisé, c'est-à-dire qui ne s'accompagne que d'une élimination négligeable de sucre urinaire avec une glycémie à jeun aussi proche que possible de la normale.

L'aspect du malade, le contrôle régulier de son poids et de sa glycosurie nous indique si le régime est bien adapté, et si les besoins alimentaires sont couverts.

2. Les régimes des malades doivent se conformer aux restrictions actuelles. La diminution de la ration normale, particulièrement en albumine, nous oblige à renoncer pour les diabétiques aux régimes hypercaloriques et hyperazotés, préconisés par certains spécialistes.

3. Pour donner au diabétique une ration suffisante en hydrates de carbone, indispensable à l'équilibre du régime et à sa bonne utilisation, il faut prescrire des légumes, des pommes de terre, peu de fruits, très peu de pain, éventuellement une petite quantité d'avoine ou de céréales et une ration de lait de quelques décis. Les coupons représentant les autres aliments à teneur élevée en hydrates de carbone, seront rendus et en échange le diabétique pourra recevoir des corps gras, du fromage, un peu de viande, en quantité correspondant aux besoins de chaque malade.

4. Bon nombre de diabétiques doivent être traités à l'insuline, soit avec 1 à 3 injections d'insuline ordinaire, soit avec 1 à 2 injections d'Insuline-Zinc-Protamine (produit qui manque aujourd'hui fréquemment dans les pharmacies). Dans l'emploi de cette drogue on doit être économique et chercher à adapter au régime la quantité d'insuline qui permette une utilisation parfaite.

5. Beaucoup de diabétiques obèses ont un grand avantage à perdre du poids, leur métabo-