

<b>Zeitschrift:</b>	Fachblatt für schweizerisches Anstaltswesen = Revue suisse des établissements hospitaliers
<b>Herausgeber:</b>	Schweizerischer Verein für Heimerziehung und Anstaltsleitung; Schweizerischer Hilfsverband für Schwererziehbare; Verein für Schweizerisches Anstaltswesen
<b>Band:</b>	35 (1964)
<b>Heft:</b>	9
<b>Artikel:</b>	Personalmangel in Heimen : wie man ihn in Holland zu beheben sucht
<b>Autor:</b>	Lotmar, Paula
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-808019">https://doi.org/10.5169/seals-808019</a>

### 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:** 05.02.2026

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

# FACHBLATT FÜR SCHWEIZERISCHES HEIM- UND ANSTALTSWESEN

REVUE SUISSE  
DES ETABLISSEMENTS HOSPITALIERS

Nr. 9 September 1964 Laufende Nr. 391  
35. Jahrgang - Erscheint monatlich

## AUS DEM INHALT:

*Freizeitgestaltung im Taubstummen-Altersheim*

*Umbau des Waisenhauses Küsnacht*

*Brandverhütung und Brandbekämpfung  
in Heimen und Anstalten*

*Besorgen Sie sich einen Notfallausweis*

Umschlagbild: Das umgebaute Waisenhaus Küsnacht, von dem in dieser Nummer ausführlich berichtet wird. — Foto Bernhard Obrecht, Zürich

**REDAKTION:** Emil Deutsch, Selnaustrasse 9,  
8039 Zürich, Telefon (051) 27 05 10

**DRUCK UND ADMINISTRATION:** A. Stutz & Co.,  
8820 Wädenswil, Telefon (051) 95 68 37, Postcheck 80 - 3204

**INSERATENANNAHME:** Georges Brücher,  
8590 Romanshorn TG, Tel. (071) 63 20 33  
**STELLEN-INSERATE:** direkt an  
Stellenvermittlung VSA, Frl. Hedi Ammann  
8008 Zürich, Wiesenstrasse 2, Tel. (051) 34 45 75

# VSA

## Personalmangel in Heimen

### Wie man ihn in Holland zu beheben sucht

Die holländische Vereinigung von Heimerziehern hat einen Rapport publiziert über das Personalproblem in Heimen für Kinder.\* Dieser Rapport ist in vieler Hinsicht auch für die schweizerischen Verhältnisse interessant. Wir greifen einige Punkte heraus.

In einem ersten Teil wird gezeigt, dass die Rekrutierung von Personal für Heime ähnlicher Vorkehren bedarf wie für jeden anderen Betrieb. Es gilt, in planerischer Voraussicht Mitarbeiter frühzeitig zu gewinnen, raschem Arbeitsplatzwechsel vorzubeugen und die Mitarbeiter in die ihren Fähigkeiten und Aspirationen gemässen Funktionen einzusetzen. Was das Heim als Arbeitsplatz auf dem Arbeitsmarkt anzubieten hat, beeinflusst ganz direkt in Konkurrenz mit anderen Arbeitsplätzen die Entscheidung der Arbeitskräfte. Ausschlaggebend ist dabei das Bild, das sich die Öffentlichkeit von der Arbeit des Heimerziehers macht und das von der Realität oft stark abweicht. Es wird betont, dass es sich lohnen würde, dieses «image» einmal sozialwissenschaftlich erforschen zu lassen, da damit eine gezieltere und adäquatere Aufklärung und Werbung getrieben werden könnte.

Im Kapitel «Planung» wird versucht, den Bedarf an

\* *Het perzoneelsprobleem in de Kinderhuizen. Nederlandse Vereniging van Werkers in de Kinderbescherming. Lange Achterweg 14, SCHIEDAM/Holl.*

Heimerziehern für die nächste Zukunft zu berechnen. Es wird dabei auf sämtliche heute bestehende Heime mit ihrem derzeitigen Kinderbestand abgestellt. Die Berechnung stützt sich auf drei Gegebenheiten: auf die vom Heimerzieher zu leistenden Arbeitsstunden pro Jahr (abzüglich Ferien), auf die durchschnittliche Anzahl Berufsjahre eines Heimerziehers, auf die Gesamtzahl der Heimkinder und den Bedarf an Erziehern für diese, differenziert nach Art der Aufgabe, Alter der Kinder, Funktion des Erziehers und gestützt auf bereits vorliegende Richtzahlen. Es ergibt sich ein beängstigend weites Auseinanderklaffen zwischen Bedarf und Bestand. In Uebersetzung berichtet der Rapport (S. 29): «Wenn wir nun annehmen, dass man Heimerziehungsarbeit während durchschnittlich 6 Jahren ausübt (dieser Durchschnitt wird hinuntergedrückt durch grosse Abgänge am Anfang, durch Ausscheiden wegen Heirat usw.), dann können wir annehmen, dass jährlich  $\frac{1}{6}$  des total benötigten Personals gewonnen werden muss.» Aus der Berechnung ergibt sich für Holland dabei eine Zahl von jährlich rund 700 Menschen, wovon zirka 80% Frauen. Es zeigt sich ferner, dass die aus modernen Standards berechnete, als nötig erachtete Zahl von Heimerziehern weit über dem effektiven Bestand liegt, was, wie wir alle wissen, Auswirkungen auf Arbeitszeit, Qualität der Arbeit (zum Beispiel Anzahl der zu betreuenden Kinder!), Arbeitsfreude, Berufswechsel und letztlich auf die Anziehungskraft auf den Nachwuchs hat, ein Teufelskreis, den beispielsweise die Nachwuchswerbung für die Krankenschwestern bei uns erst seit kürzerer Zeit zu durchbrechen vermochte. Zu den 700 jährlich nötig werdenden Heimerziehern kommen in Holland deshalb noch 1300 Menschen, die sofort für den Aufbau einer zeitgemässen und verantwortbaren Heimerziehung gebraucht werden.

Die Folgerungen aus diesen Ergebnissen werden in zwei Richtungen gezogen: Die Situation kann einerseits verbessert werden durch eine Vergrösserung des Angebots an Erziehern. Dieses hängt ab von einer verbesserten Personalpolitik der Heime, von einer intensiven, auf Forschung basierenden Aufklärung über den Beruf, von Schulungsmöglichkeiten auf verschiedenen Niveaus, die den Anschluss an eine nächsthöhere Ausbildung garantieren und nicht zuletzt von einem klaren und differenzierten Berufsbild, dem in der Praxis nachgelebt wird.

Anderseits kann die Nachfrage nach Heimerziehern gesenkt werden durch die Senkung der Zahl der heimplazierten Kinder und Jugendlichen. Es wird unter anderem an die Kürzung der Aufenthaltsdauer, an die Behandlung in therapeutischen Tagesheimen, an die qualifizierte Unterbringung in Pflegefamilien gedacht. In einem zweiten Teil der Broschüre werden die Resultate einer schriftlichen Enquête bei einer Auswahl von 550 Heimerziehern wiedergegeben. Man wollte eine erste Uebersicht gewinnen über den Altersaufbau dieser Gruppe, verteilt auf die diversen Berufsfunktionen, über weltanschauliche Zugehörigkeit, über die berufliche Ausbildung, über die Berufswahl (Motivierung, Wege und Umwege der Verwirklichung), über die Berufslaufbahn, Berufsfreude und Kritik am Beruf, über Zukunftspläne und -aussichten. Die Umfrage hat den Charakter eines Versuchs, der als Grundlage für eine grössere Umfrage dienen kann.

Für unsere schweizerischen Verhältnisse ist die Arbeit der holländischen Kollegen in vieler Hinsicht inter-

## Grosser Erfolg von Behinderten

Ein japanischer Betrieb, in welchem überwiegend Behinderte tätig sind, hat einen Stuhl aus Rattan, einer japanischen Schlingpflanze, hergestellt, den das New Yorker Museum für Moderne Künste als eines der besten Möbelstücke des 20. Jahrhunderts auswählte. PI

essant und anregend. Der Versuch, das Personalproblem im Heim als eigentliches «Betriebsproblem» zu sehen und mit Mitteln der betrieblichen Führung anzugehen, ist lohnenswert. Fruchtbare wäre es gewiss auch für uns, die Fragen «Wer sind unsere Heimerzieher? Aus welchen Schichten stammen sie? Was führte sie in den Beruf und was erwarten sie von ihm?» konkret abzuklären und diese Kenntnisse sowie jene des Öffentlichkeitsbildes über den Heimerzieher in einer von Fachleuten geführten Nachwuchswerbung an erster Stelle mitzuberücksichtigen. Besonders interessant und nachahmenswert ist die Berechnung konkreter Zahlen für den gegenwärtigen und zukünftigen Bedarf an Heimerziehern. Wohl erfahren jedes Heim am eigenen Leib und jede Stellenvermittlung die Diskrepanz zwischen Nachfrage und Angebot an Heimerziehern, wohl erleben die Heimerzieher selbst tagtäglich die Konsequenzen davon im Auseinanderklaffen zwischen möglicher und wünschbarer Arbeitszeit und Arbeitsqualität, wohl ertönt der Ruf «Es fehlt an Heimerziehern!» seit langem. Es fehlen aber konkrete, auf Berechnungen basierende Zahlen und damit, so scheint mir, auch konkretere Vorschläge zur Ueberwindung des Notstandes zum Beispiel in der Frage der Reduktion der benötigten Heimplätze; eine Aufgabe sämtlicher am Wohlfahrtswesen interessierter Instanzen. Waren nicht die sprachlichen Schwierigkeiten ein Hindernis, müsste die Schrift allen in der Heimerziehung Tätigen angebracht zur Lektüre empfohlen werden. Es wäre wünschenswert, die wichtigsten Ergebnisse ins Deutsche zu übersetzen.

Paula Lotmar

## Stellungnahme:

Es ist bedeutsam und zugleich tröstlich, zu vernehmen, wie sich auch in andern Ländern dieselben Heimfragen wie bei uns in der Schweiz stellen. Wir sehen diese Notstände nicht unähnlich, doch sind wir noch nicht so weit, dass wir die Notlage so genau erfasst und interpretiert haben. Wohl sind Massnahmen eingeleitet worden, um der Lage gewachsen zu bleiben. Es scheint mir jedoch, dass der Gesamtüberblick noch fehlt und die Planungsarbeiten noch systematischer in Angriff genommen werden müssten.

Der Vorstand des VSA hat sich deshalb zum Ziel gesetzt, mit der Werbeaktion, durch die Eröffnung des Vollsekretariates und der Kontaktnahme mit gleich interessierten Vereinen und Kreisen einen Beitrag zur Lösung unserer Probleme zu leisten. P. Sonderegger