

**Zeitschrift:** Schweizer Heimwesen : Fachblatt VSA  
**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heimwesen  
**Band:** 64 (1993)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Konferenz für einweisende Instanzen und HeimleiterInnen :  
ausserfamiliäre Erziehung im Kostendruck : sparen um jeden Preis?  
**Autor:** Tanner, Hans  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-811266>

### **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:** 14.12.2025

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

## Ausserfamiliäre Erziehung im Kostendruck Sparen um jeden Preis?

Die Thematik Sparbemühungen im Heimbereich stand zudem im Mittelpunkt einer Konferenz für einweisende Instanzen und HeimleiterInnen, zu welcher das Forum der Zürcher Konferenz für Heimerziehung eingeladen hatte. Das Treffen fand am 4. Dezember im ETH-Zentrum statt.

Die dabei gemachten Aussagen deckten sich weitgehend mit unserem Bericht von der FICE-Tagung. Als Ergänzung legen wir Ihnen ein Referat von Dr. Hans Tanner, Sozialpädagogische Forschungsstelle der Universität Zürich, über «FOLGEN EINES QUALITÄTSABBAUES» vor.

### Sparmassnahmen im Heimbereich: Auf Kosten der Qualität des pädagogisch-therapeutischen Betreuungsangebotes?

Anfangs der 70er Jahre war die Heimerziehung wie schon zweimal zuvor Gegenstand heftiger Kritik. Auf dem Hintergrund von Ideen der 68er Bewegung wurde in der «Heimkampagne» nicht nur der Heimalltag, sondern auch dessen gesellschaftlicher Hintergrund in Frage gestellt und dem «Erziehungsterror» in «Anpassungslagern» eine deutliche Absage erteilt.

Die Heimerziehung hat sich – gerade auch unter dem Einfluss der durch diese Kritik ausgelösten öffentlichen Diskussion – zu einem qualifizierten und leistungsfähigen System der Erziehungshilfe entwickelt, in welchem auf professioneller Grundlage intensive Beziehungsarbeit geleistet und Jugendlichen mit langer Leidensgeschichte noch eine Entwicklungschance eingeräumt wird.

Auch wenn ich als langjähriger Leiter von Forschungsprojekten zu Fragen der Heimerziehung an noch bestehenden Mißständen und allzu grossen Qualitätsunterschieden zwischen einzelnen Erziehungssituationen wiederholt deutliche Kritik übte, kann ich im Rückblick auf die letzten Jahre gesamthaft aber doch eine positive Entwicklung feststellen.

#### Warnung vor kurzfristigen Sparmassnahmen mit langfristigem Bumerangeffekt

Wenn heute im Zeichen von Finanzknappheit und Spardruck nun offen von einem nötigen Sozialabbau gesprochen wird und vor kurzem die im Zürcher Heimkonzept festgehaltenen Richtwerte für die personelle Dotation von Erziehungsheimen ausser Kraft gesetzt wurden, sehen wir uns mit einem Qualitätsabbau konfrontiert, der die positiven Entwicklungen der letzten Jahre ernsthaft gefährdet: Die «Heimkampagne», die zurzeit die Kinder, Jugendlichen und Erzieher in den Heimen belastet, ist kein Protest von unten, kein Ruf nach mehr Humanität und verbesserten Chancen, sondern eine fiskalisch motivierte Kampagne von oben. Es geht um die Kosten der Heimerziehung, um einen Abbau von Heimplätzen zugunsten billigerer Alternativen. Immer häufiger werden Entscheidungen über angemessene Erziehungshilfen ausschliesslich unter Kostengesichtspunkten getroffen. Durch Auseinandersetzungen über die Höhe der Pflegesätze und die Dauer der Unterbringung von Kindern und Jugendlichen sowie absehbare Unterbelegungen, gerät die Heimerziehung zusehends unter Druck. Die anhaltende Kostendiskussion und nicht

zuletzt die damit verbundene Arbeitsplatzunsicherheit für viele Erzieherinnen und Erzieher wirkt sich auf die pädagogische Arbeit in den Heimen ausgesprochen negativ aus: Kinder und Jugendliche, welche über Jahre hinweg bereits ein unzureichendes Mass an emotionaler Wertschätzung erfahren haben, laufen Gefahr, nun auch noch Opfer ökonomischer Geringschätzung zu werden, indem ihnen die notwendige Unterstützung in einem Heim oder in einer Wohngemeinschaft allein aus Kostengründen versagt oder ihnen nach einer langen Kette von Beziehungsabbrüchen ein Abbruch der aktuellen Plazierung und der damit verbundenen Zukunftsperspektiven zugemutet wird. Die Heime dürfen nicht zur letzten Station, zur Auffangstelle für gescheiterte Jugendhilfekarrieren werden! Kein Verantwortlicher in der Heimerziehung darf sich auf den Reformserfolg der vergangenen 15 Jahre ausruhen, und aus pädagogischer Sicht ist jeglicher Versuch, die Heime durch Mittelkürzungen wieder auf den Stand von Straf- und Abschiebeinstitutionen zurückzudrängen, abzuwehren. Die Heime sollen auch in Zukunft Lebensorte für Kinder und Jugendliche sein können, die ihnen positive Entwicklungsmöglichkeiten bieten.

Negative Folgen wären insbesondere bei starker Reduktion der Intensität pädagogisch-therapeutischer Bemühungen unter Beschränkung auf blosser Symptombekämpfung zu befürchten, die dem gesetzten Ziel der stationären Massnahme nicht mehr genügen. Kommt es anstelle der erhofften Resozialisierung beispielsweise zu einer Fortsetzung der kriminellen Karriere, erwachsen Kosten, welche die früheren Einsparungen bei weitem übersteigen. Ich bin der dezidierten Meinung, dass in der stationären Jugendhilfe halbherzige Behandlungsangebote – nicht nur sozial-ethisch, sondern bei mittel- bis langfristiger Perspektive auch ökonomisch – verfehlt sind und sich im Interesse günstiger Resozialisierungschancen nur qualitativ hochstehende Behandlungsangebote rechtfertigen lassen.

Mit dieser Feststellung möchte ich im Blick auf möglicherweise weit höhere Folgekosten vor allzu unbedarften Sparübungen warnen. Gleichzeitig möchte ich darauf hinweisen, dass zum Teil auch qualitative Vorgaben von Bundesstellen bestehen, deren Nichtbeachtung auch eine Kürzung oder Streichung von Bundes-subsidien zur Folge haben kann. Auch in dieser Hinsicht könnte sich ein allzu unbedachter Verzicht auf bisherige Qualitätsstandards als Bumerang erweisen.

Heime und Einrichtungen, die ältere Kinder aufnehmen, können diese vielfach nicht mehr in ihre Familien zurückführen, sondern müssen sie als junge Erwachsene in eine heute zunehmend unsichere berufliche und soziale Zukunft entlassen. Für viele Heimjugendliche ist die Parole «no future» nicht allein Ausdruck einer lebensverneinenden inneren Haltung, sondern Antwort auf eine bittere Realität. Jugendhilfe bedeutet hier auch: Vermittlung einer sinnvollen Lebensperspektive, vorab aber auch Unterstützung bei der Überwindung von Problemen der Sicherung der materiellen Existenz. Solange die Gesellschaft nicht in der Lage ist, der wachsenden Jugendarbeitslosigkeit wirksam zu begegnen, sind ausreichende Mittel zur Nachbetreuung ehemaliger Klientinnen und Klienten von Erziehungsinstitutionen besonders dringlich. Dies um so mehr, als kriminologische und sozialwissenschaftliche Studien längst aufgezeigt haben, dass die Kriminalität in Zeiten wirtschaftlicher Rezession deutlich ansteigt. Berichte von Tageszeitungen bestätigen dies jetzt wieder recht deutlich.

### Forum der Zürcher Konferenz für Heimerziehung

#### Resolution

Anlässlich einer vom Forum der Zürcher Konferenz für Heimerziehung veranstalteten Tagung haben sich Vertreter von Trägerschaften und Heimleitungen intensiv mit den im Kanton Zürich geplanten Einsparungen im Bereich der ausserfamiliären Erziehung befasst.

Wir anerkennen die Bemühungen der Behörden und Verwaltungen zur Wiedererlangung des finanziellen Gleichgewichts in den öffentlichen Haushalten und sind bereit, nach Möglichkeit dazu beizutragen.

1. Alarmierend ist für uns die Vorgabe, die ausgerichteten Staatsbeiträge faktisch auf dem Stand von 1991 «einzufrieren». In unseren Betriebsrechnungen machen die Personalaufwendungen rund drei Viertel der Ausgaben aus, und gegen die vorwiegend teuerungsbedingten Mehrkosten in diesem Bereich sind wir machtlos.
2. Auch namhafte prozentuale Einsparungen im Sachaufwand vermögen das von uns erwartete Ausmass an Einsparungen nicht zu erreichen.
3. Mehreinnahmen durch Taxerhöhungen können unsere Rechnungen zwar entlasten, werden aber in ihren Auswirkungen vor allem andere Gemeinwesen zusätzlich belasten, womit deren Spareffekt weitgehend hinfällig ist.

Am Ende der Kette stehen benachteiligte Kinder und Jugendliche und deren Eltern, wo der Spardruck nicht nur finanzielle Auswirkungen hat, sondern zur weiteren Abwertung und Ausgrenzung führt und die Gefahr öffentlicher Diskriminierung verstärkt.

4. Das Heimwesen im Kanton Zürich weist heute durch die weitgehende Realisierung der Vorgaben des kantonalen Heimkonzeptes einen guten Stand auf. Wir warnen nachdrücklich davor, durch lenkende Massnahmen, wie beispielsweise Erhöhung der Kinderzahl pro Wohngruppe oder Schliessungen von Gruppen zwar Geld einzusparen, damit aber unweigerlich auch einen Qualitätsabbau in Kauf zu nehmen. Damit können gesetzliche Aufträge nicht mehr genügend wahrgenommen werden und soziale Probleme werden so letztlich verschärft, was wieder zu Mehrausgaben führen wird!

### Sind in der stationären Jugendhilfe denn überhaupt Einsparungen ohne kontraproduktive Langzeitwirkungen möglich?

Ich kann diese Frage nicht so allgemein beantworten, meine aber doch, dass es zuallerletzt zu einer Verminderung der Qualität der pädagogisch-therapeutischen Betreuung während des Massnahmenvollzuges kommen darf, aber auch nicht zu einer Verminderung der Betreuung in institutionsinternen Berufsbildungsprogrammen und zu einer Verminderung der Qualität der Nachbetreuung.

In diesem Sinne wäre auch eine Erhöhung des Drucks in Richtung voller Auslastung bestehender Plazierungskapazitäten nicht unproblematisch: Selbst in Zeiten eines erhöhten Spardruckes sollte die Möglichkeit gewahrt bleiben, auf die Nutzung offener Plätze zu verzichten, wenn das pädagogisch-therapeutische Behandlungsangebot der individuellen Problematik der zu plazierenden Klientinnen bzw. Klienten nicht entspricht oder die Aufnahme angesichts anderweitiger Probleme in absehbarer Weise zu einer untragbaren Steigerung psycho-sozialer Probleme führen und in der Folge die verfügbaren pädagogisch-therapeutischen Ressourcen allzu sehr beanspruchen würde. Im Rahmen meiner Forschungsarbeit habe ich wiederholt beobachtet, dass in Zeiten mangelnder Nachfrage als «Ausnahmen» selbst solche Klientinnen und Klienten aufgenommen wurden, welche die gesetzlich vorgegebenen Altersgrenzen längst überschritten hatten und wegen ihrer fortgeschrittenen kriminellen Karrieren gar nicht mehr ins betreffende Heim passten. Wie eigentlich voraussehbar, endeten derartige Plazierungen mit einer Dynamik, welche den geordneten Heimbetrieb bald so nachhaltig störte, dass nur noch die sofortige Versetzung offen blieb. Auch noch so hoher Spardruck berechtigt nicht zu pädagogisch-therapeutischen Versuchen auf Biegen und Brechen. Im übrigen sind wir ja auch im Gesundheitswesen darauf angewiesen, dass für unvorhersehbare Notfälle Möglichkeiten kurzfristiger Hospitalisierung bestehen und unsere Spitäler nicht auf lange Sicht bis auf den hintersten, letzten Platz ausgebuht sind.

Wenn die vielfältigen Klagen von Heimleitern, mit einer psychisch immer schwierigeren Klientel konfrontiert zu sein, nicht der Grundlage entbehren, sehe ich auch keine Möglichkeit zu massiver Reduktion des Personaletats ohne gleichzeitige Einschränkung auf eine weniger schwierige Klientel.

Der Entscheid über mögliche Sparmassnahmen müsste meines Erachtens zuerst bei der Frage vermehrter Eigenleistungen und der Wirtschaftlichkeit bestehender Strukturen ansetzen: In einer früheren Untersuchung unserer Forschungsstelle zeigte sich, dass einzelne Institutionen über ein sehr differenziertes Dienstleistungsangebot verfügten, welches die Klientinnen und Klienten im Bereich der Haushaltsführung von Eigenleistungen weitgehend entband und damit auch von alltäglichen Funktionen eines Privathaushaltes entfremdete. Konkret stellt sich die Frage, inwieweit bisherige Dienstleistungen im Bereich der Haushaltsführung von der Klientel übernommen werden könnten.

Im Rahmen meiner bisherigen Forschungstätigkeit habe ich verschiedentlich beobachtet, dass heiminterne Betriebe als Ausbildungsbetriebe kaum noch ausgelastet sind und keine berufspädagogisch bedeutsame Funktion mehr erfüllen. Wo dies der Fall ist, wäre zu prüfen, die heimeigenen Handwerks- und Landwirtschaftsbetriebe als Ausbildungsplatz auch für externe Interessentinnen und Interessenten zu öffnen, diese Betriebe nach rein betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten weiterzuführen oder nötigenfalls aufzuheben. In diesem Zusammenhang wäre auch zu prüfen, ob verschiedene Institutionen gemeinsame Ausbildungs- und Beschäftigungsmöglichkeiten aufbauen und noch in höherem Mass Synergieeffekte erzielen könnten.