

<b>Zeitschrift:</b>	Zeitschrift für Sozialhilfe : ZESO
<b>Herausgeber:</b>	Schweizerische Konferenz für Sozialhilfe SKOS
<b>Band:</b>	110 (2013)
<b>Heft:</b>	3
<b>Artikel:</b>	Mit einem öffentlichen Auftrag im Rücken lässt sich langfristig planen
<b>Autor:</b>	Giovannoni, Sébastien
<b>DOI:</b>	<a href="https://doi.org/10.5169/seals-839707">https://doi.org/10.5169/seals-839707</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:** 22.02.2026

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

# Mit einem öffentlichen Auftrag im Rücken lässt sich langfristig planen

Caritas Neuenburg betreut im Auftrag des Kantons Flüchtlinge und ist dabei zuständig für Sozialhilfe und Eingliederungsmassnahmen. Der Autor beschreibt die Chancen und Risiken, die privaten Organisationen aus der Übernahme eines Sozialhilfeauftrags erwachsen können.

Caritas Neuenburg ist im Rahmen eines kantonalen Leistungsauftrags zuständig für die Sozialhilfe für anerkannte Flüchtlinge. Zum Auftrag gehört auch die Begleitung der gesellschaftlichen und beruflichen Integration dieser Personengruppe. Für die Betreuung sind im Budget pro Familie und Monat zwei Stunden vorgesehen.

Gestützt auf den Leistungsauftrag hat Caritas ihre Kompetenzen für Integrationsarbeit vertieft und zusätzliche, ihr ursprüngliches Angebot erweiternde Dienstleistungen entwickeln können. So bietet das Hilfswerk heute beispielsweise Sprachkurse an, hilft bei der Wohnungssuche, setzt freiwillige Helfer für die individuelle Begleitung ein und informiert ihre Klientinnen und Klienten über Krankenversicherungen und andere Institutionen, über die sie Kenntnisse haben sollten. Bei der Wohnungssuche ist die Unterstützung durch Freiwillige äußerst wertvoll, geht es doch darum, Wohnungen für ausländische, fremdsprachige und sozialhilfeabhängige Familien zu suchen. Sie gehören zu der Personengruppe, die von privaten Hausverwaltungen am häufigsten abgewiesen wird.

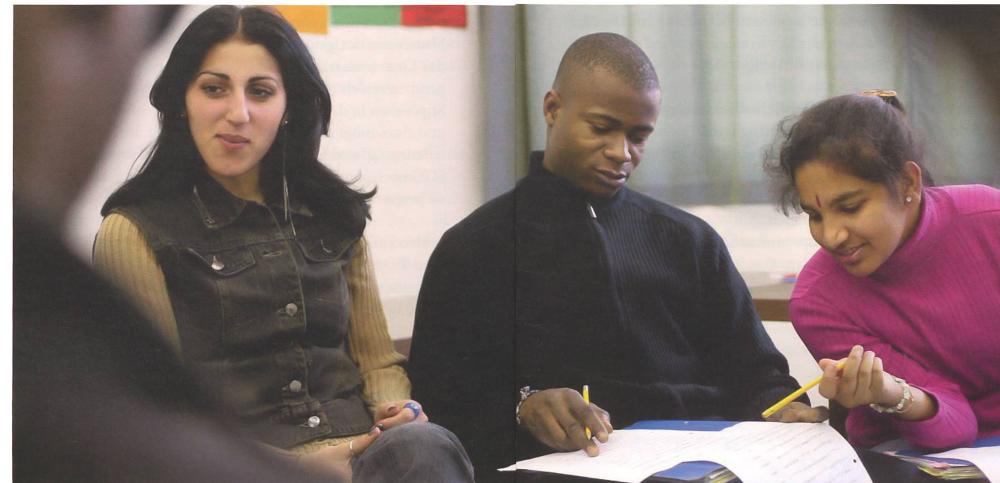
Private Sozialhilfe-Akteure sind für diese Art der Unterstützung bestens geeignet und leisten wertvolle Pionier- und Vorarbeit. Sie können innovative Projekte lancieren und dazu beitragen, Lücken im System der Betreuungs- und Beratungsangebote zu schliessen. Zur Finanzierung und Durchführung von Projekten können sie auf ein Netz von Spendern und Freiwilligen sowie auf Beiträge von Stiftungen und privatwirtschaftlichen Sponsoren zurückgreifen.

Doch aufgepasst! Dieser strategische Ansatz kommt einer Gravitation gleich. Die Anstrengungen dürfen auf keinen Fall darauf hinwirken, dass durch alternative Finanzierungsquellen Budgetbeschränkungen bei anderen Institutionen ausgeglichen werden, blass um auf diese Weise das Niveau der Sozialhilfeleistungen aufrechtzuerhalten. Das käme einer Schwächung des Sozialnetzes gleich. Um ihr Engagement nachhaltig zu sichern und weiter in die Sozialarbeit investieren zu können, ist Caritas Neuenburg deshalb auf die Sicherheit von Aufträgen der öffentlichen Hand angewiesen. Auf diesem Fundament kann sie zusätzliche, durch eigene Projekte finanzierte Leistungen erbringen.

## Beobachter- und Expertenfunktion

Die folgenden Betrachtungen beleuchten die Zusammenarbeit und die Effizienz bei solchen Kooperationsmodellen:

Die Revision der Sozialhilferichtlinien im Kanton Neuenburg im Jahr 2007 sah eine spürbare Kürzung der Leistungen zur Deckung des Lebensunterhalts vor – entgegen der Empfehlungen der SKOS. Als Hilfswerk und Auftragnehmerin konnte sich Caritas Neuenburg im Rahmen der Vernehmlassung zur Revision äussern. Da ihr das System aus erster Hand bekannt war, konnten die Auswirkungen



Private Sozialhilfe-Akteure helfen, Lücken im System der Betreuungs- und Beratungsangebote zu schliessen.

Bild: Pixsil

der geplanten Revision eingehend analysiert werden. Und als unabhängige Expertin konnte Caritas in der Folge die Revision in einigen Punkten ein wenig mitgestalten. Das Zusammenwirken von öffentlichem und privatem Sektor erwies sich in diesem Fall als effizient.

Denn ähnlich wie die Medien eine Kontrollfunktion gegenüber Exekutive, Legislative und Judikative ausüben, haben die Hilfswerke ein waches Auge auf die Entwicklung der Richtlinien und Gesetze im Sozialbereich. Solange diese einen annehmbaren Rahmen definieren, lässt sich mehr bewirken, wenn man sich aktiv am System und damit an seiner Entwicklung beteiligt. In diesem Licht ist es allerdings bemerkenswert, dass das Bundesamt für Migration die Betreuung der Empfangs- und Verfahrenszentren für Asylsuchende an gewinnorientierte private Unternehmen vergibt...

## Finanzielle und rechtliche Risiken

Mit dem Übergang der Zuständigkeit für die Sozialhilfe an Flüchtlinge im Jahr 1998 vom Bund an die Kantone begann das kantonale Amt für Migration, die Fallpauschalen des Bundes an Caritas zu überweisen. Als in der Folge die Zahl der betreuten Personen stetig zunahm und die Ausgleichszahlungen rund um die Flüchtlingsbetreuung im Jahr 2007 die Höhe des gesamten übrigen Budgets der Organisation erreichten, war die Verwaltung dieser

sichts der Höhe der Beträge und Finanzflüsse unmöglich. Auf solche und ähnliche Fragen müssen immer erst Antworten gefunden werden. Nicht zuletzt deshalb, um bei den beteiligten Parteien keine falschen Erwartungen aufkommen zu lassen.

## Kontrolle ist besser

Der Kanton Neuenburg hat in der Folge die Risiken, die im Zusammenhang mit der Verwaltung der vom Bund erstatteten Pauschalen auftreten, übernommen. Im Gegenzug ist er aber darauf angewiesen, dass die Sozialhilfeausgaben für Flüchtlinge konsequent ausgewiesen werden. Doch je mehr Kontrollebenen eingerichtet werden (Hilfswerk, Kanton, Bund), desto grösser ist die Gefahr, dass man das Wesentliche, nämlich die Menschen, aus den Augen verliert. Wir bei Caritas Neuenburg haben mittlerweile manchmal das Gefühl, mehr Zeit in die transparente Abrechnung der eingesetzten Gelder als in die Förderung von Selbstständigkeit und finanzieller Unabhängigkeit der Flüchtlinge zu investieren.

Und es gibt in diesem Zusammenhang noch weitere Herausforderungen zu meistern. Über die Hälfte der kantonalen Mittel fliesst im Rahmen von Leistungsaufträgen an Dritte. Zu Kontroll- und Steuerzwecken ist der Kanton deshalb bestrebt, für alle Leistungen einheitliche Rechnungslegungs- und Kennzahlensmodelle anzuwenden. Die privaten Dienstleister auf der anderen Seite haben eigene, auf die eigenen Ziele ausgerichtete Instrumente, mit denen sie ihre Tätigkeit und Ausgaben analysieren. Wenn diese Unterschiede nicht thematisiert werden, kann das Aufeinandertreffen der öffentlichen und der privaten Modelle zu Spannungen und Missverständnissen führen.

Umständlich ist zudem, dass private Sozialhilfedienstleister immer wieder an Datenschutzgrenzen stoßen. Wenn Belege und Vollmachten nicht ausreichen, müssen die öffentlichen Auftraggeber für sie die benötigten Informationen beschaffen. Das ist weder zweckmässig noch effizient.

Aus der Zusammenarbeit zwischen einem öffentlichen Auftraggeber und einem privaten Auftragnehmer wie Caritas Neuenburg ergeben sich gemäss diesen Betrachtungen sowohl Vorteile wie auch Nachteile. Sie bietet Chancen und birgt Risiken. Umso wichtiger ist es, dass man sich auf einen stabilen Fundament stützen kann. Auf dieser Grundlage ist es möglich, eine Vorreiter- und Beobachterrolle zu übernehmen. Was wir uns aber vor allem wünschen ist, dass auch bei unseren Partnern weiterhin der Mensch im Mittelpunkt steht.

**Sébastien Giovanni**  
Leiter Sozialberatung  
Caritas Neuenburg