

Die personalrechtliche Seite der HarmoS-Reform

Von Michael Weiss und Heinz Bachmann

Die Umstellung auf eine nur noch dreijährige Sekundarschule im Zuge der HarmoS-Reform führt dazu, dass ein Viertel der Unterrichtslektionen auf dieser Stufe wegfällt und Lehrkräften gekündigt werden muss. Gleichzeitig steigt der Lehrkräftebedarf an der um ein Jahr verlängerten Primarschule. Im Bewusstsein, dass dieser Umbau insbesondere auf der Sekundarstufe I zu sozialen Spannungen führt, hat die BKSD eine Vereinbarung zwischen den Volksschulen und der BKSD zum Umgang mit den personalrechtlichen Konsequenzen der Umstellung auf 6/3 ausgearbeitet, die wir im ersten Teil dieses Artikels kurz vorstellen. Um die wesentlichen Fragen, die sich daraus ergeben, sogleich auf den Tisch zu bringen, haben wir die Verantwortlichen für diesen Prozess, Alberto Schneebeli, Projektleiter Bildungsharmonisierung, und Urs Zinniker, Mandatsleiter Personal Bildungsharmonisierung, für ein Interview gewinnen können. Diesem zweiten Teil des Artikels schliessen sich zu guter Letzt Kommentar und Forderung des LVB an.

Die Ziele der Vereinbarung

Mit der am 7. Dezember 2012 der Öffentlichkeit vorgestellten Vereinbarung werden verschiedene Ziele verfolgt:

- klare Kommunikation des Vorgehens beim Personalabbau auf der Sek I
- Förderung der Wiederanstellung von auf der Sek I entlassenen Lehrkräften an der Primarschule
- Festlegung von Besitzstandsregeln für Lehrkräfte, welche von der Sek I auf die Primarschule wechseln

In Bezug auf das Vorgehen ging es vor allem darum, die rechtlichen Grundlagen zu benennen und Termine festzulegen. Demnach sollen die voraussichtlich von einer Kündigung betroffenen Lehrkräfte bis Ende April 2014 informiert werden, ausgesprochen werden sollen die Kündigungen dann bis Ende September 2014. Keineswegs als Selbstverständlichkeit erwies sich die Frage, ob die Gekündigten Anspruch auf Unterstützung gemäss der Verordnung vom 19. Juni 2012 über den Sozialplan haben. Dieser Anspruch konnte nun aber durchgesetzt werden.

Zu den weiteren rechtlichen Grundlagen zählt der Regierungsratsbeschluss Nr. 2356 vom 7. Dezember 2004, der die Reihenfolge festlegt, in der Angestellten zu kündigen ist, wenn Personal abgebaut werden muss (sog. Kündigungskaskade). Dieser Beschluss wurde um ein internes Dokument erweitert, welches die Anwendung des RRB Nr. 2356 auf die aktuelle Vereinbarung konkretisiert und ebenfalls als Rechtsgrundlage dient.

Die Förderung der Wiederanstellung von auf der Sek I entlassenen Lehrkräften an der Primarschule ist der Kernpunkt der Vereinbarung: Die Schulräte und Schulleitungen der Primarschulen, welche die Vereinbarung unterzeichnen, sollen sich nämlich verpflichten, bei der Neuanstellung von Lehrkräften an der Primarschule prioritär diejeni-

gen Lehrkräfte zu berücksichtigen, welche ihre Stelle auf der Sek I verloren haben und für eine Anstellung an der Primarschule in Frage kommen. Gemeint sind damit einerseits diejenigen Sek-I-Lehrkräfte, die über eine Lehrbefähigung an der Primarstufe verfügen (das sind in der Regel die Niveau-A-Lehrkräfte), sowie die an der Primarschule besonders dringend benötigten Lehrkräfte für Französisch und Englisch.

Für beide Gruppen (heutige Niveau-A-Lehrkräfte mit Lehrberechtigung für die Primarschule sowie Fremdsprachenlehrkräfte F und E) wurden auch Besitzstandsregelungen definiert. Sie sehen eine Frankenbesitzstandswahrung vor, die für die Fremdsprachenlehrkräfte ohne Lehrberechtigung auf der Primarstufe allerdings auf 3 Jahre beschränkt ist, da man davon ausgeht, diese Lehrkräfte mittelfristig wieder auf der Sekundarstufe I beschäftigen zu können.

Damit die Vereinbarung die angestrebte Wirkung entfaltet, soll sie möglichst von allen involvierten Parteien unterschrieben werden. Dies sind einerseits die Schulräte und Schulleitungen der Primar- und Sekundarschulen, dann die Amtliche Kantonalkonferenz der Lehrerinnen und Lehrer AKK und schliesslich die BKSD selbst. Angestrebt werden auch Unterschriften zur «zustimmenden Kenntnisnahme» des Verbands Basellandschaftlicher Gemeinden, des LVB, des Schulleitungsverbands VSL BL und des vpod.

Es lohnt sich in jedem Fall, die Vereinbarung, aber auch die rechtlichen Grundlagen dazu (insbesondere die Regelung der Kündigungskaskade) selbst zu lesen. Auf der LVB-Homepage www.lvb.ch finden Sie unter Informationen > Personalverschiebungen Links zu allen relevanten Dokumenten.

Diese gemäss Basellandschaftlicher Zeitung vom Direktionsvorsteher als «historisch» bezeichnete Vereinbarung ist nur bedingt geeignet, Klarheit über die weiteren Abläufe zu schaffen und die zurecht besorgten und aufgebracht Lehrkräfte der Sekundarstufe I, aber auch der Primarstufe, zu beruhigen. Der LVB übt keine Fundamentalopposition gegen die Vereinbarung, macht aber seine Unterschrift davon abhängig, wie die für ihn noch offenen Fragen gelöst werden können. Aus LVB-Sicht ist insbesondere die Kündigungskaskade zu wenig eindeutig, und es fehlt eine wirkungsvolle Kontrolle, damit sich die Unterzeichnenden überhaupt an die geschlossene Vereinbarung halten.

Um Klärung über die daraus resultierenden Fragen zu bekommen, hat der LVB mit Alberto Schneebeli, Projektleiter Bildungsharmonisierung, und Urs Zinniker, Mandatsleiter Personal Bildungsharmonisierung, schriftlich das folgende Interview geführt.

LVB: Bis wann wird man den Lehrerinnen und Lehrern, die aufgrund der Umstellung auf 6/3 ihre Stelle an der Sekundarschule verlieren, die Kündigung aussprechen?

A.S. und U.Z.: Vereinbarungsgemäss werden die Lehrerinnen und Lehrer bis Ende April 2014 darüber informiert, ob eine Kündigung wahrscheinlich ausgesprochen werden wird. Nach Anhörung der Lehrerinnen und Lehrer werden die unumgänglichen Kündigungen bis Ende September 2014 verfügt.

Auf welchen Termin respektive auf welche Termine hin werden diese Kündigungen ausgesprochen werden?

Wenn damit gemeint ist, bis wann die Lehrerinnen und Lehrer, die von einer unumgänglichen Kündigung betroffen sind, weiter unterrichten können, dann obliegt es den Schulleitungen, den betrieblichen Erfordernissen der einzelnen Schule entsprechend den Termin festzulegen. Wir gehen davon aus, dass dies in der Regel der 31.7.2015 sein wird.

Die Kündigungsreihenfolge richtet sich nach der im RRB Nr. 2356 vom 7. Dezember 2004 festgelegten Kündigungskaskade. Wie und wann werden die Lehrkräfte über den RRB Nr. 2356 sowie dessen nun verfasste Konkretisierungen informiert?

Vereinbarungsgemäss werden die Lehrerinnen und Lehrer von der Schulleitung bis Ende März 2013 über die Kündigungsreihenfolge gemäss der im RRB Nr. 2356 vom 7. Dezember 2004 festgelegten Kündigungskaskade orientiert.

Wie können sich Lehrkräfte, denen gekündigt wird, überzeugen, dass die Kündigungskaskade eingehalten wurde, und welche Rechtsmittel stehen ihnen offen, wenn sie Grund zur Annahme haben, dass dies nicht geschehen ist?

Es stehen die geltenden Rechtsmittel zur Verfügung. Gegen Entscheide der Schulleitung (befristete Anstellungen) kann beim Schulrat, bei Entscheiden des Schulrats (unbefristete Anstellun-



gen) beim Regierungsrat Beschwerde eingeleitet werden.

Als erstes Kriterium für die Kündigung resp. Weiterbeschäftigung wird die materielle Unterrichtsbefähigung genannt. Was ist darunter genau zu verstehen? Setzt eine materielle Unterrichtsbefähigung eine formelle Unterrichtsbefähigung voraus? Wenn nicht: Wie wird bei fehlender formeller Unterrichtsbefähigung eine materielle Unterrichtsbefähigung festgestellt? Die Schulleitungen und Aufsichtsbehörden können insbesondere die fachliche Kompetenz in der Regel nicht selbst prüfen.

Wichtig und ausdrücklich Teil der Vereinbarung ist, dass Lehrerinnen und Lehrer, die bei der Unterzeichnung der Vereinbarung die Voraussetzungen für eine Anstellung erfüllen, diese auch weiterhin sowohl in der verlängerten Primarstufe als auch in der verkürzten Sekundarstufe I erfüllen. Das Kriterium der materiellen Unterrichtsbefähigung bei der Kündigungskaskade betrifft nur Ausnahmefälle des verfahrensmässig korrekt festgestellten beruflichen Ungenügens einer Lehrerin oder eines Lehrers durch die Schulleitung. Sie kann zur Beurteilung Fachpersonen des Amtes für Volksschulen beiziehen. Sollte es an einer Schule tatsächlich eine solche Leh-

rerin oder einen solchen Lehrer geben, hat sie nicht die Vorzugsstellung in der Anwendung der Kriterien der Kündigungskaskade. Die beiden ersten und somit wichtigen Kriterien sind das Dienstalter und das Lebensalter.

Stellen wir uns nun folgenden Fall vor: Die Lehrkräfte A und B unterrichten Englisch. A hat Englisch studiert, B nicht, aber B hat 5 Jahre in den USA verbracht. A und B haben ein Sek-I-Lehrdiplom, aber nur A hat es im Fach Englisch. Die Schulleitung und der Schulrat sind von der materiellen Unterrichtsbefähigung beider Lehrkräfte im Fach Englisch überzeugt. B hat das höhere Dienstalter. Macht in diesem Fall die Kündigungskaskade eine eindeutige Aussage darüber, wem von beiden zuerst gekündigt werden muss, wenn weniger Englischstunden zu vergeben sind?

«B hat das höhere Dienstalter» ist die einzige relevante Information in der gestellten Textaufgabe, B erhält den Vorzug. B bleibt nicht an der Schule, weil er Englisch aufgrund des Gutdünkens der Schulleitung unterrichten kann, sondern weil er nach der Anciennität und seiner intakten, unbefristeten Anstellung zuerst an der Reihe ist. Die Kündigung nach Kündigungs-

kaskade hat nicht den Makel einer Kündigung aufgrund beruflichen Ungenügens, sondern auch bestqualifizierte (junge) Lehrpersonen kann es betreffen, weil die Kriterien Dienstalter und Lebensalter Vorrang haben. Für die Abdeckung des schulischen Bedarfs wären diese Kriterien nicht zuoberst, sondern sie sind es wegen eines koordiniert fairen Umgangs mit Kündigungen. Im Nachgang gibt es deshalb tatsächlich Aufgabenstellungen zur Nachqualifizierung, weil die Vorrangstellung der Anciennität sich nicht 1:1 deckt mit dem konkreten Bedarf an fachlich-fachdidaktischen Qualifikationen der Schulen.

Laut RRB 2356 können Lehrpersonen, deren Weiterbeschäftigung für die Aufgabenerfüllung der Schule eine besondere Rolle durch ihre erworbenen Qualifikationen zukommt, von der Anwendung der Kündigungskaskade ausgeschlossen werden. Wer das ist resp. welche Qualifikationen hiermit gemeint sind, ist in einem Katalog festzuhalten. Wie und von wem soll dieser Katalog so erstellt werden, dass Willkür bei der Erstellung des Katalogs ausgeschlossen wird? Vereinbarungsgemäss sind die Schulleiterinnen und Schulleiter von der Kün-



digungskaskade ausgeschlossen. Weitere Funktionen (Spezialfunktionen) können im Schulprogramm verankert werden. Der von der Schulleitung in Zusammenarbeit mit dem Kollegium erarbeitete Katalog wird vom Schulrat in Kraft gesetzt. Einem willkürlichen Entscheid müsste mit den geltenden Rechtsmitteln begegnet werden.

Relativ unverbindlich verlangt die Vereinbarung von den Schulleitungen der Primar- und Sekundarstufe I das Bemühen, die Ablösung des 5/4- durch das 6/3-System bewältigbar zu machen. Heisst das, dass Sek-I-Lehrkräfte, denen an der Sek I gekündigt wurde, und welche entweder die formelle Unterrichtsfähigkeit für den Unterricht auf der Primarstufe oder für eines der Fächer Französisch und Englisch auf der Sekundarstufe I besitzen, bei der Besetzung offener Stellen an den Primarschulen bevorzugt werden müssen?

Bei einem freiwilligen Wechsel einer Lehrerin oder eines Lehrers an eine Primarschule liegt das Ermessen zur Anstellung bei der Anstellungsbehörde, dem Schulrat der Primarschule. Die Schulleitungen und die Schulräte werden mit der Vereinbarung gewonnen, die Bewerbungen aus der Sekundarschule als vorgängig zu prüfende Option zu betrachten. Ein Entscheid für eine andere Bewerbung bleibt im Anschluss an die Prüfung möglich. Wechsel infolge einer tatsächlich ausgesprochenen Kündigung erfolgen über den Stellenpool für die interne Weiterbeschäftigung und sind in der Verordnung über den Sozialplan beschrieben.

Welche Verbindlichkeiten geht eine Gemeinde respektive ein Schulrat einer Primarschule dann überhaupt beim Unterzeichnen dieser Vereinbarung ein?

Die Einwohnergemeinden sind Vereinbarungspartner als Trägerinnen der Primarschule. Sie bestätigen mit der

Unterschrift die Kenntnisnahme, dass der Kanton für den Differenzbetrag [zwischen dem von der Gemeinde bezahlten üblichen Lohn auf der Primarstufe und demjenigen Lohn, welche eine Sek-I-Lehrkraft, welche an die Primarschule wechselt, als Besitzstand garantiert bekommt; Anmerkung der Redaktion] aufkommt. Dadurch ist auch klar, dass die Gemeinden die Vereinbarung ideell unterstützen und zur Kenntnis nehmen, dass der Kanton ihnen hilft, qualifizierte Lehrerinnen und Lehrer zu gewinnen, und dafür auch die Mehrkosten für die persönliche Zulage übernimmt.

Wer wacht über die Einhaltung dieser Vereinbarung? Mit welchen Kompetenzen?

Die Vereinbarung stützt sich auf gesetzliche Aufgaben, Zuständigkeiten und Aufsichtsorgane ab. Zusätzlich werden die Schulleitungen unterstützt, z.B. im Rahmen der Schulleitungsforen oder mit dem Einreichen des Pensentools bei der zweijährigen Kursbildung 2014/2015/2016. Ein regelmässiges Reporting der Schulleitungen trägt zur Transparenz bei. Zudem wird die Begleitgruppe «Stellensicherung Lehrerinnen und Lehrer», in welcher alle Beteiligten mitwirken, sich mit den Fragen auseinandersetzen, die sich im Zusammenhang mit dieser Vereinbarung ergeben. Probleme können dort besprochen und Lösungen initiiert werden.

Das bringt nur etwas, wenn diese Begleitgruppe definierte Kompetenzen hat. Bis jetzt ist noch nicht einmal festgeschrieben, dass sie die in ein Problem involvierten Personen verbindlich zu Gesprächen einladen kann, was die Minimalkompetenz darstellen würde, welche sie bräuchte, um irgendeine Wirkung zu haben. Idealerweise müsste die Begleitgruppe aber sehr viel mehr Kompetenzen haben, nämlich

insbesondere die, von den Anstellungsbehörden verbindlich die Neubeurteilung von Konfliktfällen verlangen zu können.

Es muss in Erinnerung gerufen werden, dass auch der Vorsteher der Bildungsdirektion nicht verfügen und anordnen kann. Damit dieser Prozess für die Schulen und letztlich für die Schülerinnen und Schüler einerseits und für die unterrichtenden Lehrerinnen und Lehrer andererseits bestmöglich angegangen werden kann, ist eine faire und konstruktive Kooperation aller Beteiligten unverzichtbar. Die Stichworte für die anstehenden Aufgaben heissen: Anstellungskompetenz der Schulräte, Pensionierungen, Nachwuchs an neuen Lehrerinnen und Lehrern, Zu- und Abwanderung, Lehrpersonenmangel etc. Vor diesem Hintergrund kommt einem sorgfältigen und von Respekt geprägten Vorgehen der Schulleitungen grosse Bedeutung zu. Die auf Initiative der Bildungsdirektion ausgehandelte Vereinbarung und der vom Landrat bereitgestellte Kredit schaffen gute Voraussetzungen für sozialverträgliche Lösungen. Alle Beteiligten an einen gemeinsamen Tisch zu bringen, war eine wichtige vertrauensbildende Massnahme. Die Projektorganisation Bildungsharmonisierung kann in Rückkoppelung mit ihrem Auftraggeber und mit den Schulbehörden bei Bedarf im gesetzlichen Rahmen Lösungen oder Empfehlungen abstimmen, die im Geiste der gemeinsamen Vereinbarung vor allem auch gute Beispiele oder Argumente beinhalten.

Wie steht die BKSD nun konkret zur Forderung des LVB nach griffigen Kompetenzen für die Begleitgruppe? Die Begleitgruppe hat Einfluss auf das Gelingen durch einen argumentativen Austausch und mit Empfehlungen, nennen wir es einen konstruktiven und hoffentlich auch durch den LVB unterstützten Lernprozess für alle Beteiligten. Wir sehen keine Möglichkeit, dem

Gremium gesetzlich anderweitig verortete «griffige Kompetenzen» zu übertragen. Die Kündigungskaskade ist bei den beiden wichtigsten Kriterien des Dienst- und Lebensalters eindeutig, Fehlanwendungen können durch das gute Zusammenwirken aller Beteiligten im Sinne der Vereinbarung ausgeschlossen werden.

Was unternimmt der Kanton zum Schutz der Interessen von Lehrpersonen, deren Schulträger diese Vereinbarung nicht unterzeichnen, resp. sich nicht daran halten?

Die Schulleitungen der teilautonomen, geleiteten Schulen sind das professionell ausgebildete Kader der Schulen, die Schulräte ihre durch den Souverän legitimierten Aufsichtsbehörden. Mit der Unterzeichnung der Vereinbarung verpflichten sie sich auf die festgehaltenen Eckwerte und vereinbarten Vorgehensweisen. Zur Unterzeichnung der Vereinbarung kann jedoch niemand gezwungen werden. Hingegen sind die gesetzlichen Grundlagen bindend. Bei

einer Nichtunterzeichnung hat die Projektleitung Bildungsharmonisierung zu klären, ob die mit der Vereinbarung in Aussicht gestellten Zusatzressourcen beansprucht werden bzw. beansprucht werden können. Wir haben heute keinen Grund zur Annahme, dass die Vereinbarung nicht unterzeichnet oder nicht eingehalten wird. Sie ist im Dialog mit den Beteiligten entstanden.

Lehrkräfte, welche freiwillig von der Sekundarstufe I auf die Primarstufe wechseln und die für die Primarschule eine formale Lehrberechtigung besitzen, erhalten einen nominalen Besitzstand. Sie fahren damit finanziell schlechter, als wenn sie an der Sekundarschule bleiben.

Muss man daraus schliessen, dass der Kanton an solch freiwilligen Wechseln gar kein Interesse hat?

Der Kanton hat ein ausgewiesenes Interesse daran, dass Lehrerinnen und Lehrer mit einem Primarstufendiplom freiwillig in die Primarschule wechseln. Finanziell hat sich ein solcher Wechsel

an den Eckwerten der Landratsvorlage und den Entscheiden des Souveräns zu orientieren.

Wird bei einem nominalen Besitzstand wenigstens die Teuerung ausgerichtet, falls diese (endlich wieder einmal) dem übrigen Personal ausgerichtet wird?

Im Moment ist eine Teuerungsbereinigung des nominalen Besitzstands nicht vorgesehen. Sollte die Teuerung ausgeglichen werden, dann kann in der Regel davon ausgegangen werden, dass der nominale Besitzstand durch das Ansteigen der Erfahrungsstufe in der Lohnklasse der Primarlehrerinnen und Primarlehrer rascher erreicht bzw. überstiegen wird.

Die Forderung des LVB

Damit an der Sekundarstufe I unbefristet angestellten Lehrpersonen bei der Umstellung von 5/4 auf 6/3 ein faires Verfahren zugesichert werden kann, fordert der LVB die Einrichtung einer Paritätischen Kommission mit weitgehenden Kompetenzen. An diese sollen sich Lehrpersonen wenden können, die von einer Kündigung bedroht sind – und bevor diese ausgesprochen ist! –, um überprüfen zu lassen, ob

- die Kündigungskaskade und/oder
- die Verschiebungsvereinbarung korrekt eingehalten worden sind.

Die Paritätische Kommission muss die Kompetenz erhalten, die Betroffenen anzuhören und in die relevanten Unterlagen zur Pensenverteilung der betroffenen Schulen Einsicht zu nehmen. In begründeten Fällen muss die Kommission die Möglichkeit haben, von der Anstellungsbehörde die Neubeurteilung eines Falles zu verlangen.

Diese Art von Sozialpartnerschaft hat im Kanton Baselland Tradition. Sie wurde bei der Besoldungsrevision in Form einer Paritätischen Kommission vor rund 10 Jahren genauso erfolgreich praktiziert wie gegenwärtig in der Bewertungskommission.

Der Kommentar des LVB zu den Aussagen aus der BKSD

Der vom Stimmvolk des Kantons Basel-Landschaft beschlossene Beitritt zum HarmoS-Konkordat zieht eine strukturelle Anpassung des Schulsystems nach sich. Bisher gingen die Baselbieter Schülerinnen und Schüler 5 Jahre in die Primarschule und wechselten dann an die vierjährige Sekundarschule. In Zukunft werden sie ein Jahr länger an der Primarschule verweilen und nur noch drei Jahre lang die Sekundarschule besuchen. Damit fällt auf der Sekundarstufe I ein Viertel der Lehrerstellen weg. Wie gut kommt der Kanton in dieser Umstrukturierungsphase seiner Verantwortung als Arbeitgeber nach?

Am Beispiel des Strassenverkehrs erkennt man, wie Rechtssysteme funktionieren:

1. Es gibt klare rechtliche Vorschriften.
2. Die Einhaltung der Verkehrsregeln wird systematisch kontrolliert.
3. Verstösse werden sanktioniert.

Im Vergleich dazu die gegenwärtig bekannten Festlegungen des Kantons beim Wechsel von 5/4 auf 6/3:

1. Mit der Kündigungskaskade gemäss RRB 2356 wurde versucht, klar und nachvollziehbar aufzuzeigen, nach welchen Grundsätzen allfällige Kündigungen auszusprechen sind. Insbesondere in der Frage der materiellen und der formalen Unterrichtsbefähigung besteht aber ein erheblicher Interpretationsspielraum.
2. Die Einhaltung der Kündigungskaskade wird an die Schulleitungen und Schulräte delegiert. Eine Überwachung der Vorgänge ist nicht vorgesehen.
3. Damit entfällt eine Sanktionsmöglichkeit. Wenn Anstellungsbehörden sich nicht an die Vorgaben halten, verweist der kantonale Arbeitgeber auf die geltenden Rechtsmittel. Dieser **Beschwerdeweg** entspricht aber einer **Sackgasse**. Denn mit den auf den 1.1.2013 in Kraft gesetzten Bestimmungen zur Kündigung hat der Kanton den Beschwerden die aufschiebende Wirkung entzogen. Für den Fall einer **ungerechtfertigten Kündigung** wird zwar in § 20 Absatz 1 des Personalgesetzes festgelegt, dass der betroffenen Person eine gleichwertige Stelle anzubieten sei, in Absatz 3 wird das aber gleich wieder relativiert: «Kann keine gleichwertige Arbeitsstelle durch den Arbeitgeber gefunden werden, kann eine **Entschädigung in der Höhe von maximal drei Monatslöhnen** zugesprochen werden.». Weder der Regierungsrat noch Gericht können einem Schulrat vorschreiben, wen er einzustellen hat. Damit wird das «Angebot einer gleichwertigen Stelle» nicht einlösbar. Ob eine mit einer Beschwerde bekämpfte Kündigung durch das Gericht als rechtmässig oder als unrechtmässig erklärt wird, spielt im Endeffekt keine grosse Rolle – die Stelle ist auf jeden Fall verloren und den **Hauptschaden trägt der Arbeitnehmer respektive die Arbeitnehmerin**.

Fazit: Mit der Kündigungskaskade steht den Anstellungsbehörden ein an und für sich taugliches Instrument zur Handhabung der Personalsituation beim Wechsel von 5/4 auf 6/3 zur Verfügung. Korrekt angewendet kann auch die Verschiebungsvereinbarung dazu beitragen, dass möglichst wenige Härtefälle entstehen. Damit tragen **Schulleitungen und Schulräte** vor Ort eine **riesige Verantwortung**, denn an ihnen wird es liegen, Willkür zu verhindern. Eine kürzlich vom Schweizer Personalentwicklungsunternehmen Lee Hecht Harrison veröffentlichte Studie stellt fest, dass in 80% der Fälle die Vorgesetzten eine wesentliche Rolle beim Entscheid spielten, wer im Falle einer Restrukturierung entlassen werde. Dabei seien es vor allem die Konformisten, welche ihre Stelle behalten könnten.

Es wäre blauäugig zu glauben, die Schulleitungen und Schulräte würden sich nicht auch teilweise von Sympathien und Bauchgefühlen leiten lassen. Der Kanton hat es jedoch bisher verpasst, Instrumente zur Kontrolle der korrekten Umsetzung der Kündigungskaskade und der Verschiebungsvereinbarung zu installieren, wie sie der LVB schon seit Längerem fordert. Wenn sich der Kanton in dieser Frage nicht noch bewegt, wird er damit seiner Verantwortung und seinem selbst gesetzten Anspruch, ein fairer Arbeitgeber zu sein, nicht gerecht. **Das Hauptrisiko des HarmoS-Umbaus tragen nun die Arbeitnehmenden, welchen für die Durchsetzung ihrer Interessen keine wirksamen Mittel zur Verfügung stehen.** Wie ungemütlich für die Betroffenen die Situation werden könnte, illustriert ein Blick auf den Strassenverkehr: Niemand möchte sich einem Strassenverkehr aussetzen, für den zwar die heutigen Gesetze gelten, bei dem im Fall eines Verkehrsunfalls aber niemand für die Durchsetzung der Rechte der Geschädigten sorgt!