



Gesundheits-, Sozial- und Integrationsdirektion

Rathausgasse 1  
Postfach  
3000 Bern 8  
+41 31 633 79 20 (Telefon)  
+41 31 633 79 09 (Fax)  
info.gsi@be.ch  
www.be.ch/gsi

Referenz: 2020.GSI.926 / kr, pz

## **Beschwerdeentscheid vom 24. Juli 2020**

in der Beschwerdesache

**X.**\_\_\_\_

Beschwerdeführerin

vertreten durch RA A.\_\_\_\_

gegen

**Y.**\_\_\_\_

Vorinstanz

betreffend Auflösung Anstellungsverhältnis

(Verfügung der Vorinstanz vom 18. März 2020)

## I. Sachverhalt

1. X.\_\_\_\_ (fortan: Beschwerdeführerin) ist seit dem 1. August 2016 als schulische Heilpädagogin bei der Y.\_\_\_\_ (fortan: Vorinstanz) angestellt.

2. Im November 2019 informierte die Bereichsleiterin den Gesamtleiter über Differenzen zwischen den Lehrpersonen. Eine Kollegin der Beschwerdeführerin habe ihr mitgeteilt, dass sie sich Sorgen um die Beschwerdeführerin mache. Zudem sei der Umgangston der Beschwerdeführerin mit den Kindern öfter laut und gar ausfällig, und eine Zusammenarbeit sei kaum mehr möglich.

3. In der Folge thematisierte die Bereichsleiterin die problematische Zusammenarbeit und den Umgang mit den Kindern. Im Februar 2020 fanden verschiedene Einzelgespräche zwischen der Vorinstanz und der Beschwerdeführerin statt, darunter das jährliche Mitarbeitergespräch (MAG).<sup>1</sup> Am 2. März 2020 fand ein Einzelgespräch zwischen der Vorinstanz und der Kollegin der Beschwerdeführerin statt.<sup>2</sup>

4. Am 9. März 2020 fand ein weiteres Gespräch zwischen der Vorinstanz und der Beschwerdeführerin statt. Die Ziele des Gesprächs waren die Gewährung des rechtlichen Gehörs, die Offenlegung und Begründung des Entscheides des Gesamtleiters sowie das Finden einer einvernehmlichen Lösung. Die Vorinstanz entschied anlässlich des Gesprächs, das Arbeitsverhältnis mit der Beschwerdeführerin in gegenseitigem Einvernehmen auf den 31. Juli 2020 aufzulösen oder, sollte eine einvernehmliche Auflösung nicht möglich sein, die Anstellung per 31. Juli 2020 zu kündigen.<sup>3</sup> Die Vorinstanz führte folgende Kündigungsgründe auf:

- Fehlende Zusammenarbeit im Lehrerteam und gegenseitig gestörtes Vertrauensverhältnis
- Inakzeptabler Umgang mit den Schulkindern
- Verletzung der Basisstufendidaktik aufgrund Trennung der Schul- und Kindergartenkinder
- Vernachlässigung der institutionell vorgeschriebenen Instrumente der Förderplanung

5. Mit (undatierter) Stellungnahme zum Gespräch vom 9. März 2020 zur Gewährung des rechtlichen Gehörs<sup>4</sup> holte die Beschwerdeführerin die Unterzeichnung des Protokolls vom

<sup>1</sup> Vgl. Aktennotiz zum Gespräch vom 3. Februar 2020 (Beschwerdebeilage 3), Protokoll des MAG vom 12. Februar 2020 (Beschwerdebeilage 2) und Aktennotiz zum Gespräch mit X.\_\_\_\_ vom 27. Februar 2020 (Beschwerdebeilage 5)

<sup>2</sup> Protokoll zum Gespräch «Zusammenarbeit» vom 2. März 2020 (Beilage 6 zur Beschwerdevernehmlassung)

<sup>3</sup> Protokoll vom 9. März 2020 zur Gewährung des rechtlichen Gehörs (Beschwerdebeilage 6)

<sup>4</sup> Vgl. Beschwerdebeilage 7

9. März 2020 nach und nahm zu den einzelnen Kritikpunkten Stellung. Sie hielt u.a. fest, dass eine Kündigung für sie nicht akzeptierbar sei.

6. Am 18. März 2020 verfügte die Vorinstanz was folgt.

Das Anstellungsverhältnis zwischen dem Kanton Bern und Frau X.\_\_\_\_ wird per 31. Juli 2020 aufgelöst.

7. Gegen diese Verfügung hat die Beschwerdeführerin am 17. April 2020 bei der Gesundheits-, Sozial- und Integrationsdirektion des Kantons Bern (GSI) Beschwerde erhoben. Darin beantragt sie folgendes:

1. Die Verfügung des Beschwerdegegners vom 18.3.2020 sei aufzuheben.
2. Die Beschwerdeführerin sei gemäss Art. 29 Abs. 1 PG durch den Beschwerdegegner weiter zu beschäftigen.

Eventualiter

3. Der Beschwerdeführerin sei durch den Beschwerdegegner eine Abgangsentschädigung gemäss Art. 29 Abs. 2 i.V.m. Art. 32 PG in gerichtlich zu bestimmender Höhe zu entrichten.

**Unter Kosten- und Entschädigungsfolgen.**

8. Das Rechtsamt, welches die Beschwerdeverfahren für die GSI leitet,<sup>5</sup> holte die Vorakten ein und führte den Schriftenwechsel durch. Die Vorinstanz beantragt in ihrer Beschwerdevernehmung vom 18. Mai 2020 sinngemäss, dass die Beschwerde vom 17. April 2020 abzuweisen sei.

Auf die Rechtsschriften und Akten wird, soweit für den Entscheid wesentlich, in den nachfolgenden Erwägungen eingegangen.

## II. Erwägungen

### 1. Sachurteilsvoraussetzungen

1.1 Angefochten ist die Verfügung der Vorinstanz vom 18. März 2020. Die Vorinstanz ist als gleichgestellte Organisationseinheit der GSI unterstellt (Art. 3 Abs. 2 Bst. a OrV GSI). Verfügungen der Vorinstanz sind gemäss Art. 25 LAG<sup>6</sup>, Art. 14 PSIV<sup>7</sup> und Art. 108 PG<sup>8</sup> i.V.m. Art. 62 Abs. 1 Bst. a

<sup>5</sup> Art. 10 der Verordnung vom 29. November 2000 über die Organisation und die Aufgaben der Gesundheits-, Sozial- und Integrationsdirektion (Organisationsverordnung GSI, OrV GSI; BSG 152.221.121)

<sup>6</sup> Gesetz vom 20. Januar 1993 über die Anstellung der Lehrkräfte (LAG; BSG 430.250)

<sup>7</sup> Verordnung vom 8. Februar 2006 über die kantonalen pädagogischen und sozialpädagogischen Institutionen der Gesundheits- und Fürsorgedirektion (PSIV; BSG 862.61)

<sup>8</sup> Personalgesetz vom 16. September 2004 (PG; BSG 153.01)

VRPG<sup>9</sup> bei der GSI als der in der Sache zuständigen Direktion anfechtbar. Somit ist die GSI zur Beurteilung der Beschwerde vom 17. April 2020 zuständig.

**1.2** Die Beschwerdeführerin ist als Adressatin der Verfügung ohne Weiteres zur Beschwerdeführung befugt (Art. 65 VRPG).

**1.3** Die unterzeichnende Anwältin ist gehörig bevollmächtigt.

**1.4** Auf die gemäss Art. 67 VRPG form- und fristgerecht eingereichte Beschwerde ist einzutreten.

**1.5** Die GSI prüft, ob die Vorinstanz von einer unrichtigen oder unvollständigen Feststellung des Sachverhalts ausgegangen ist, ob sie Recht verletzt hat (einschliesslich allfälliger Rechtsfehler bei der Ausübung des Ermessens) und ob die angefochtene Verfügung unangemessen ist (Art. 66 VRPG). Der GSI steht somit volle Kognition zu.

## **2. Streitgegenstand und Eventualantrag**

**2.1** Der Entscheid in der Sache ist ebenso wie das Verfahren grundsätzlich auf den Streitgegenstand begrenzt. Dieser bezeichnet den Umfang, in dem das mit der angefochtenen Verfügung geregelte Rechtsverhältnis umstritten ist. Zur Bestimmung des Streitgegenstandes ist von der angefochtenen Verfügung, dem sog. Anfechtungsobjekt, auszugehen. Der Streitgegenstand braucht sich nicht mit dem Anfechtungsobjekt zu decken, doch kann er nicht über dieses hinausgehen. Streitgegenstand ist, was die beschwerdeführende Partei anbegehrt und ihr die Behörde nicht zugestehen will. Zur Bestimmung des Streitgegenstandes ist das Rügeprinzip massgebend. Konkret bezeichnen die Parteien den Streitgegenstand durch ihre Eingaben. Beschwerden sind nur im Rahmen des Streitgegenstandes zulässig. Ausserhalb des Streitgegenstandes liegende Rügen sind unzulässig, auf sie ist nicht einzutreten.<sup>10</sup>

**2.2** Die Beschwerdeführerin beantragt, eventualiter sei eine Abgangsentschädigung in gerichtlich zu bestimmender Höhe auszurichten. Zur Begründung führt sie auf, es sei nicht bekannt, ob eine Weiterbeschäftigung möglich sei. Aufgrund der bereits am 17. März 2020 erfolgten Stellenausschreibung sei eine Weiterbeschäftigung jedoch eher unwahrscheinlich. Die Unmöglichkeit einer Weiterbeschäftigung sei nicht in der Person der Beschwerdeführerin zu suchen, sondern in den strukturellen Begebenheiten der Vorinstanz, weshalb der Beschwerdeführerin eine Abgangsentschädigung gemäss Art. 32 Abs. 1 PG zu entrichten sei.<sup>11</sup>

<sup>9</sup> Gesetz vom 23. Mai 1989 über die Verwaltungsrechtspflege (VRPG; BSG 155.21)

<sup>10</sup> Vgl. zum Ganzen: Merkli/Aeschlimann/Herzog, Kommentar zum Gesetz über die Verwaltungsrechtspflege im Kanton Bern, Bern 1997, Art. 72 N. 6 ff. und Art. 25 N. 13 f.

<sup>11</sup> Vgl. Beschwerde vom 17. April 2020, S. 12

**2.3** Anfechtungsobjekt ist vorliegend die Verfügung der Vorinstanz vom 18. März 2020. Darin löst die Vorinstanz das Arbeitsverhältnis mit der Beschwerdeführerin per 31. Juli 2020 auf. Mit dem Eventualantrag geht die Beschwerdeführerin über das Anfechtungsobjekt hinaus; insoweit kann auf die Beschwerde nicht eingetreten werden. Streitgegenstand und damit zu prüfen ist vorliegend allein die Rechtmässigkeit der durch die Vorinstanz ausgesprochenen Kündigung, während über die Ausrichtung einer Abgangsentschädigung entsprechend der Rechtsprechung des Verwaltungsgerichts des Kantons Bern in einem diesem nachgelagerten separaten Verfahren zu entscheiden ist.<sup>12</sup>

### **3. Rechtliches Gehör**

**3.1** Die Beschwerdeführerin rügt, ihr Anspruch auf rechtliches Gehör sei verletzt worden, da sie vor der Besprechung vom 9. März 2020 nicht darüber informiert worden sei, dass es sich um die Gewährung des rechtlichen Gehörs im Zusammenhang mit der geplanten Auflösung ihres Arbeitsverhältnisses handle. Da sie über das Vorgehen der Vorinstanz sehr überrascht gewesen sei, habe sie nur bedingt zu den angesprochenen Punkten Stellung nehmen können und sei auch nicht bereit gewesen, das Protokoll direkt im Nachgang an die Sitzung zu unterzeichnen. Das unterzeichnete Protokoll mit entsprechenden Anmerkungen habe sie nachgesendet und eine entsprechende Stellungnahme in Aussicht gestellt. Der Gesamtleiter und die Bereichsleiterin hätten jedoch keine Zustellung der Stellungnahme gewünscht, weshalb sie gezwungenermassen darauf verzichtet habe.<sup>13</sup>

**3.2** Die Vorinstanz bringt vor, es treffe nicht zu, dass sie der Beschwerdeführerin eine nachträgliche schriftliche Stellungnahme verweigert habe. Vielmehr hätte es der Beschwerdeführerin offen gestanden, eine Stellungnahme nachzureichen, was ihr am Gespräch vom 9. März 2020 auch so mitgeteilt worden sei. Die Beschwerdeführerin habe die Nachreichung schriftlicher Bemerkungen angekündigt. Die Vorinstanz habe diese Bemerkungen jedoch erst aus den Unterlagen der Beschwerde gesehen.<sup>14</sup>

**3.3** Der Anspruch auf rechtliches Gehör ergibt sich aus Art. 29 Abs. 2 BV<sup>15</sup> sowie Art. 26 Abs. 2 KV<sup>16</sup> und dient der Gewährleistung eines fairen Verfahrens. Im kantonalen Verwaltungsverfahren kommen diesbezüglich zudem die Normen der Art. 21 ff. VRPG zur Anwendung. Das rechtliche Gehör vermittelt den Anspruch, dass die Behörde die Vorbringen der Beteiligten tatsächlich hört, prüft und berücksichtigt.<sup>17</sup> Die Parteien müssen jedoch nicht Gelegenheit erhalten, sich zu jedem möglichen

<sup>12</sup> Vgl. BVR 2011, S. 391 E. 2.2, mit Hinweisen

<sup>13</sup> Beschwerde vom 17. April 2020

<sup>14</sup> Beschwerdevernehmlassung vom 18. Mai 2020

<sup>15</sup> Bundesverfassung vom 18. April 1999 der Schweizerischen Eidgenossenschaft (BV; SR 101)

<sup>16</sup> Verfassung des Kantons Bern vom 6. Juni 1993 (KV; BSG 101.1)

<sup>17</sup> Steinmann, in: Die schweizerische Bundesverfassung - St. Galler Kommentar, Ehrenzeller/Schindler/Schweizer/Valender (Hrsg.), 3. Aufl., 2014 Zürich/St. Gallen, Art. 29 Rz. 49

Ergebnis, das von der Behörde ins Auge gefasst wird, zu äussern. Die Behörden sind auch nicht verpflichtet, den Parteien ihre Begründung vorweg zur Stellungnahme zu unterbreiten. Die Möglichkeit, sich vorgängig zu den Grundlagen des Entscheids, insbesondere zum Sachverhalt und den anwendbaren Rechtsnormen zu äussern, genügt.<sup>18</sup> Das rechtliche Gehör wird als formeller Anspruch bezeichnet. Das bedeutet, dass eine Verletzung ungeachtet der Erfolgsaussichten der Beschwerde in der Sache selber grundsätzlich zur Aufhebung des angefochtenen Entscheids führt. In besonders schweren Fällen hat das Missachten die Nichtigkeit des Verwaltungsaktes zur Folge. Konnte die betroffene Person trotz Gehörsverletzung ihre Rechte vollumfänglich wahren, so ist von einer Rückweisung der Sache zur Gewährung des rechtlichen Gehörs abzusehen. Die Praxis lässt zudem eine Heilung einer Gehörsverletzung zu, wenn die Rechtsmittelbehörde in den Fragen, in denen das rechtliche Gehör verweigert worden ist, die gleiche Überprüfungsbefugnis hat wie die Vorinstanz und das Versäumte nachholen kann.<sup>19</sup>

**3.4** Vorliegend fanden mehrere Gespräche mit der Vorinstanz statt, in deren Rahmen sich die Beschwerdeführerin zu den ihr vorgeworfenen Punkten hatte äussern können.<sup>20</sup> Ebenfalls hat die Beschwerdeführerin nachträglich zum Protokoll vom 9. März 2020 Stellung genommen, auch wenn die Vorinstanz hiervon erst im vorliegenden Beschwerdeverfahren Kenntnis erlangt hat.<sup>21</sup> Dass sich die Vorinstanz gegen eine nachträgliche Stellungnahme zum Gespräch vom 9. März 2020 ausgesprochen hat, ist nicht erstellt, jedoch auch nicht relevant, hatte doch die Beschwerdeführerin spätestens im vorliegenden Verfahren genügend Gelegenheit, sich zu den Grundlagen des angefochtenen Entscheids zu äussern. Das gilt auch für die Rückmeldung der Co-Schulleiterin vom 4. März 2020<sup>22</sup>, welche der Beschwerdeführerin erst im Rahmen des Beschwerdeverfahrens zur Kenntnis gebracht wurde (vgl. Erwägung 7.2.2. hiernach). Eine Verletzung des rechtlichen Gehörs liegt damit nicht vor bzw. wäre spätestens im vorliegenden Verfahren geheilt worden.

## **4. Rechtliche Grundlagen für die Kündigung**

**4.1** Zu prüfen ist im Weiteren die Rechtmässigkeit der Kündigung des Anstellungsverhältnisses der Beschwerdeführerin.

**4.2** Die Anstellungsverhältnisse der Lehrkräfte der Vorinstanz werden durch das LAG geregelt, subsidiär findet die Personalgesetzgebung des Kantons Anwendung (vgl. Art. 1 i.V.m. Art. 2 Abs. 1 Bst. c LAG sowie Art. 13 PSIV und Art. 17 OGR<sup>23</sup>).

<sup>18</sup> Häfelin/Müller/Uhlmann, Allgemeines Verwaltungsrecht, 2010, S. 386 N. 1681; BGE 132 II 485, 495; 132 II 257, 267

<sup>19</sup> Merkli/Aeschlimann/Herzog, a.a.O., Art. 21 Nrn 4 und 16, mit Hinweisen

<sup>20</sup> Vgl. Aktennotiz Gespräch X.\_\_\_\_ 3.2.2020 (Beschwerdebeilage 3), Protokoll des MAG vom 12. Februar 2020 (Beschwerdebeilage 2) und Aktennotiz zum Gespräch mit X.\_\_\_\_ vom 27. Februar 2020 (Beschwerdebeilage 5)

<sup>21</sup> Vgl. Beschwerdebeilage 7

<sup>22</sup> Vgl. Beilage 7 zur Beschwerdevernehmlassung

<sup>23</sup> Organisations- und Geschäftsreglement des Y.\_\_\_\_ vom 13. März 2012 (OGR)

**4.3** Anstellungsverhältnisse nach dem LAG können durch die Anstellungsbehörde unter Wahrung einer Frist von drei Monaten aus triftigen Gründen auf das Ende eines Schulsemesters aufgelöst werden (Art. 10 Abs. 1 LAG). Mit dem Erfordernis des triftigen Grundes hat der Gesetzgeber die Auflösung von Anstellungsverhältnissen mit Lehrkräften von denselben Voraussetzungen abhängig gemacht, wie sie Art. 25 Abs. 2 PG für das übrige öffentliche Personal vorsieht. Triftige Gründe liegen nach Art. 25 Abs. 2 PG insbesondere vor, wenn die oder der Angestellte ungenügende Leistungen erbringt (Bst. a), Weisungen der Vorgesetzten wiederholt missachtet hat (Bst. b), durch ihr oder sein Verhalten während der Arbeitszeit das Arbeitsklima nachhaltig stört (Bst. c) oder Arbeitskolleginnen, Arbeitskollegen oder in einem Betreuungs- oder Abhängigkeitsverhältnis stehende Personen sexuell belästigt (Bst. d). Die gesetzliche Aufzählung ist nicht abschliessend. Als zulässige Auflösungsgründe sind ferner Dienstpflichtverletzungen oder ein zerrüttetes Vertrauensverhältnis anerkannt. Ebenso können je nach den Umständen des Einzelfalls charakterliche Mängel sowie private Probleme oder Verhaltensweisen, welche die Vertrauenswürdigkeit beeinträchtigen, eine Kündigung rechtfertigen. Mehrere geringfügige Beanstandungen können gesamthaft gesehen einen triftigen Grund ergeben. Eine Kündigung ist immer dann sachlich begründet, wenn die Weiterbeschäftigung einer Person dem öffentlichen Interesse, insbesondere demjenigen an einer gut funktionierenden Verwaltung, widerspricht. Bei der Beurteilung des Verhaltens der betroffenen Person steht der zuständigen Behörde ein gewisses Ermessen zu, weil sie den tatsächlichen Verhältnissen näher steht als das Gericht. Die Voraussetzungen für die Auflösung eines Arbeitsverhältnisses sind aufgrund der gesamten Umstände des Einzelfalls zu würdigen und die Auflösung muss stets verhältnismässig sein. Eine Kündigung darf nicht ausschliesslich mit Vorfällen begründet werden, welche zu einem früheren Zeitpunkt nicht als gewichtig genug für die Entlassung angesehen wurden und nur zu einer Beanstandung oder Verwarnung geführt haben. Der Entscheid über die Auflösung eines Arbeitsverhältnisses hat aber immer aufgrund einer Würdigung sämtlicher Umstände des Einzelfalls zu erfolgen. Haben sich neue Vorfälle ereignet, dürfen daher frühere Vorkommnisse durchaus in die Gesamtwürdigung einbezogen werden. Entsprechend können einzelne Aspekte, die für sich allein nicht zur Kündigung geführt haben, im Verbund mit späteren Vorkommnissen die Auflösung des Arbeitsverhältnisses rechtfertigen. Dies gilt jedenfalls dann, wenn sie abgemahnt worden sind. Dem steht auch die (Warn-)Funktion der Mahnung nicht entgegen: Die Mahnung soll der betroffenen Person vor Augen führen, was von ihr erwartet und welches Verhalten nicht mehr toleriert wird. Beim Entscheid über eine Sanktion muss folglich auch das frühere Verhalten berücksichtigt werden können. Tatsächlich kann nach einer Mahnung auch ein Vorfall zur Kündigung ausreichen, der für sich allein die Auflösung des Arbeitsverhältnisses nicht zu rechtfertigen vermöchte.<sup>24</sup>

<sup>24</sup> Urteile des Verwaltungsgerichts des Kantons Bern vom 21. August 2015 (VGE 100.2014.212) und vom 1. Dezember 2016 (VGE 100.2015.316), jeweils Erw. 3.1 bis 3.3, mit Hinweisen insbes. auf BVR 2012 S. 294 E. 4.1, 2010 S. 157 E. 3.2.1 und 3.2.2, 2009 S. 443 E. 2.3 und 4.5, 2009 S. 107 E. 9.1, 2007 S. 538 E. 3.3 und 4, 2006 S. 97 E. 4.2, 2000 S. 312 E. 2b; VGE 2013/389 vom 17. Juli 2014, E. 3.2 und 3.3.; BGer 8C\_500/2013 vom 15. Januar 2014, E. 7.5; von Kaenel/Zürcher, Personalrecht, in Müller/Feller [Hrsg.], Bernisches Verwaltungsrecht, 2. Aufl. 2013, S. 49 ff., N. 60

**4.4** Triftig oder sachlich ist ein Grund von einem gewissen Gewicht. Ein Verschulden muss der betroffenen Person nicht nachgewiesen werden, kann aber bei der Gewichtung der Kündigungsgründe mitberücksichtigt werden. Die Kündigung wegen eines zerrütteten Vertrauensverhältnisses setzt voraus, dass sich auch die Vorgesetzten im Rahmen des Zumutbaren um eine erträgliche Zusammenarbeit bemüht haben. Rein persönliche Spannungen zwischen vorgesetzter Person und Mitarbeiterin oder Mitarbeiter können dann nicht zur Entlassung herangezogen werden, wenn die vorgesetzte Person nie mitgeteilt hat, dass ihr das Verhalten missfällt.<sup>25</sup>

**4.5** Den Nachweis für die Kündigungsgründe hat die Arbeitgeberin bzw. der Arbeitgeber zu erbringen (Art. 8 ZGB<sup>26</sup>).<sup>27</sup> Ist eine Tatsache hingegen in Würdigung der vorhandenen Beweise bewiesen, sei es deren Vorhandensein oder Nichtvorhandensein, spielt die Beweislastverteilung keine Rolle mehr.<sup>28</sup>

**4.6** Die staatliche Fürsorgepflicht wird im bernischen Personalrecht zwar nicht ausdrücklich vorgesehen. Jedoch hält Art. 4 Bst. g PG als allgemeiner Grundsatz der Personalpolitik fest, dass der Kanton Vorkehren trifft zum Schutz der persönlichen Integrität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, und Art. 55 PG sieht das Gegenstück der staatlichen Fürsorgepflicht vor, die Treuepflicht der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Die Wechselseitigkeit zwischen der Treuepflicht der Angestellten und der staatlichen Fürsorgepflicht liegt wesentlich im Umstand begründet, dass die Dienstnehmenden zum Staat in einem «besonderen Rechtsverhältnis» stehen. Die für besondere Rechtsverhältnisse charakteristische Staatsnähe und damit allenfalls verbundene freiheitsbeschränkende Auswirkungen für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer verpflichten das Gemeinwesen zu einem Ausgleich mit gezielten Schutz- und Fürsorgeleistungen. Es muss demnach davon ausgegangen werden, dass das Gemeinwesen seinen Bediensteten die Fürsorge nicht vorenthält, zu welcher der private Dienstgeber nach Art. 328 OR<sup>29</sup> verpflichtet ist. Der dieser Vorschrift zugrunde liegende Rechtsgedanke hat allgemeine Gültigkeit und ist auch auf Verhältnisse zwischen Kanton oder Gemeinde und Angestellten anzuwenden. Die Fürsorgepflicht aktualisiert sich im Vorfeld einer Kündigung etwa dann, wenn der Arbeitgeber die ihm zumutbaren Massnahmen zur Entschärfung eines Konflikts nicht ergriffen hat. Ferner hat das Bundesgericht im Rahmen des privaten Arbeitsvertragsrechts erkannt, ein krass vertragswidriges Verhalten, namentlich eine Art. 328 OR zuwiderlaufende schwere Persönlichkeitsverletzung im Umfeld einer Kündigung, könne diese als missbräuchlich erscheinen lassen.<sup>30</sup>

<sup>25</sup> BVR 1993 S. 227 E. 4c

<sup>26</sup> Schweizerisches Zivilgesetzbuch vom 10. Dezember 1907 (ZGB; SR 210)

<sup>27</sup> BVR 2016 S. 5 E. 5.3; BVR 2015 S. 301 E. 2.3;

<sup>28</sup> VGE 100.2018.343 vom 9. Dezember 2019, E. 4.2

<sup>29</sup> Bundesgesetz vom 30. März 1911 betreffend die Ergänzung des Schweizerischen Zivilgesetzbuches (Fünfter Teil: Obligationenrecht, OR; SR 220)

<sup>30</sup> Vgl. von Kaenel/Zürcher, a.a.O., S. 67 N. 47; BVR 2007, S. 538 ff., 552 f., E. 4.4, mit Hinweisen auf BVR 2007 S. 193 E. 2.4; Markus Müller, Das besondere Rechtsverhältnis, 2003, S. 142 f., 241 ff. sowie BGE 125 III 70 E. 2b und 2c und BGE 132 III 115 E. 2.2



## 5. Kündigungsgründe

Die Vorinstanz beruft sich in der Verfügung vom 18. März 2020 auf folgende Kündigungsgründe:

- Ausfälligkeiten der Beschwerdeführerin in Sprache und Umgang mit den Kindern;
- ungenügende Zusammenarbeit im B.\_\_\_\_-Lehrerteam, nicht wiedergutzumachende Zerrüttung des Vertrauensverhältnisses zwischen den Teamkolleginnen, erneuter Wechsel im Lehrerteam;
- konsequente räumliche Trennung von Vorschul- und Schulunterricht (Auslagerung der Schülerpulte und des Schulunterrichts für die 1. und 2. Klasse in den Garderobengang);
- keine Umsetzung der vorgeschriebene Förderplanung nach ICF<sup>31</sup>.

## 6. Umgang mit den Schulkindern

### 6.1 Sachverhalt

**6.1.1** Der Beschwerdeführerin werden verbale Entgleisungen («Anschmauen») gegenüber Kindern sowie das Festhalten von Kindern zur Last gelegt.

**6.1.2** Anlässlich des Gesprächs vom 3. Februar 2020 erklärte Beschwerdeführerin, sie wisse, dass sie falls nötig den Schüler/innen gegenüber auch laut werden könne. Sie empfinde ihr Verhalten der Situation entsprechend als angemessen und versichere, dass es sich jeweils nur um kurze Momente handle und «es» schnell vorbei sei. Sie beobachte sich selber und reflektiere die Situationen. Sie erinnere sich nicht an die ihr vorgeworfenen Wortwahl.<sup>32</sup>

**6.1.3** Am 14. Februar 2020 schickte die Beschwerdeführerin folgende E-Mail an die Bereichsleiterin: *«Ich bin bereit, die Vorwürfe an mich herankommen zu lassen und mein Handeln zu reflektieren. Im neu gestarteten Semester unterrichte ich donnerstags mit D.\_\_\_\_ zusammen allein das Turnen. [...] Gegen Schluss des Turnens, als D.\_\_\_\_ mit E.\_\_\_\_ bereits in der Garderobe war, fippte F.\_\_\_\_ aus und andere Kinder reagierten aggressiv auf ihn. Ich habe mit lauter Stimme eindringlich interveniert. Ich habe einzelne Kinder an den Armen festgehalten - und somit hätten wir wohl betreffend der Aktennotiz den ersten Wiederholungsfall. Mit dem aktuellen Setting, bei den Schwierigkeiten, welche die Kinder teils haben, frage ich mich, wie ich den Arbeitsauftrag eben gerade am Donnerstagnachmittag erfüllen*

<sup>31</sup> International Classification of Functioning, Disability and Health, deutsch: internationale Klassifikation der Funktionsfähigkeit, Behinderung und Gesundheit

<sup>32</sup> Vgl. Aktennotiz Gespräch X.\_\_\_\_ 3. Februar 2020, Beschwerdebeilage 3

*soll, ohne Abmahnungen zu riskieren. Und ich kann ja auch nicht einfach ruhig warten, bis die Handgreiflichkeiten der Kinder von selber vorüber sind. Ich brauche baldmöglichst Handlungsrichtlinien und bitte dich um ein weiteres Gespräch. Für einen Termin bin ich gerne flexibel.»<sup>33</sup>*

**6.1.4** Anlässlich des Gesprächs vom 27. Februar 2020 führte die Bereichsleiterin aus, die E-Mail der Beschwerdeführerin mit der Bitte um «Handlungsrichtlinien» habe sie sehr erstaunt. Die Beschwerdeführerin als Heilpädagogin sollte wissen, was erlaubt sei und was nicht im Umgang mit den Kindern. Die Beschwerdeführerin erklärte, sie habe das Beispiel Turnen genommen, weil sie dort Angst habe, dass es gefährlich werde. Deshalb werde sie auch laut und halte Kinder fest. Sie wisse, dass das eigentlich falsch sei, aber wenn sie nichts tue, dann geschehe etwas, das man ihr ankreiden könnte. Sie frage die Bereichsleiterin und den Gesamtleiter direkt, ob sie befugt sei, «Einfluss auf die Kinder zu nehmen». Die Vorinstanz erwiderte, es sei gerade die Aufgabe der Beschwerdeführerin als verantwortliche Lehrperson, auch erzieherischen Einfluss zu nehmen. Sie sei auf der sicheren Seite, wenn sie die Sicherheitsbestimmungen einhalte und dies z.B. durch ihre Stundenvorbereitung und Sicherungsmassnahmen im Unterricht nachweisen könne. Abschliessend erklärte die Vorinstanz das Thema «Handlungsrichtlinien» als besprochen und erledigt.<sup>34</sup> Die Beschwerdeführerin ergänzte später, sie fände es gut, dass das Thema als erledigt erklärt werde, möchte aber gleichzeitig daran erinnern, dass sie im Gespräch erwähnt habe, dass sie die unterschiedlichen Ansichten im Team – gerade was die Führung der Turnstunden angehe – verunsichert hätten.<sup>35</sup>

**6.1.5** Anlässlich des Gesprächs vom 2. März 2020 äusserte sich die Teamkollegin C.\_\_\_\_ gegenüber der Vorinstanz dahingehend, dass der Umgangston der Beschwerdeführerin mit den Kindern öfters laut und unangemessen sei. C.\_\_\_\_ habe während des Unterrichts mehrmals gehört, wie die Beschwerdeführerin draussen laut geschimpft habe und dabei auch eine unangebrachte Wortwahl gegenüber einzelnen Kindern getroffen habe.<sup>36</sup>

**6.1.6** Anlässlich des Gesprächs vom 9. März 2020 hielt die Vorinstanz fest, die verbalen Entgleisungen der Beschwerdeführerin seien nicht akzeptabel. Kinder mit schweren Sprachstörungen anzuschreien und gar festzuhalten verstosse gegen alle Regeln und Verhaltensvorschriften und verletze sowohl die Persönlichkeit des Kindes als auch die Betreuungsgrundsätze. In der Frage nach «Handlungsrichtlinien» für den Turnunterricht zeige sich nicht einfach eine Unsicherheit, sondern auch eine gewisse Überforderung und Mangel an heilpädagogischem Handlungsrepertoire. Die Beschwerdeführerin erwiderte, es gehe um eine rechtliche Frage, nicht nur um das heilpädagogische Repertoire. Sie habe sich auf der Homepage der Berner Schule kundig gemacht. Halten sei in besonderen Situationen erlaubt. Das Bild der Leitung entspreche nicht der Wahrheit. Sie sei laut, aber rede danach auch mit

<sup>33</sup> E-Mail der Beschwerdeführerin an die Bereichsleiterin vom 14. Februar 2020 (Beilage 3 zur Beschwerdevernehmlassung)

<sup>34</sup> Aktennotiz zum Gespräch mit X.\_\_\_\_, vom 27. Februar 2020, Beschwerdebeilage 5

<sup>35</sup> Aktennotiz zum Gespräch vom 26. [recte: 27.] Februar 2020 (Beilage 4 zur Beschwerdevernehmlassung)

<sup>36</sup> Vgl. Protokoll zum Gespräch «Zusammenarbeit» vom 2. März 2020, Beilage 6 zur Beschwerdevernehmlassung

den Kindern. Es seien keine unkontrollierten Ausbrüche. Die Bereichsleiterin habe überdies in Gesprächen bestätigt, dass die Verbindung der Beschwerdeführerin zu den Kindern gut sei.<sup>37</sup>

**6.1.7** In der Stellungnahme zum Protokoll vom 9. März 2020 erklärt die Beschwerdeführerin, es habe zwei verbale Ausfälle gegenüber einem Kind gegeben. Nachdem sie im Gespräch mit der Bereichsleiterin mit dem Vorwurf von C.\_\_\_\_ konfrontiert worden sei, habe sie vorgeschlagen, sich selber gezielt zu beobachten, wie sie mit den Kindern spreche. Die Bereichsleiterin habe sinngemäss erwidert, dass dies vielleicht schon reiche. Beim zweiten Vorfall handle es sich um den Zwischenfall im Turnunterricht vom 13. Februar 2020. Bereits an der Beratungssitzung vom 2. Dezember 2019 habe sich im Team die Frage gestellt, ob und wie aggressive Kinder, die andere verletzen, festgehalten werden könnten. Es habe keine verbindliche Antwort gegeben, jedoch sei ein Kurs in Professionellem Deeskalationsmanagement vorgeschlagen worden. Bis am 15. März 2020 hätten sich 31 Teilnehmende angemeldet; alle seien an den B.\_\_\_\_ tätig. Offenbar habe die Beschwerdeführerin nicht als einziger Bedarf, ihr heilpädagogisches Handlungsrepertoire zu erweitern.<sup>38</sup>

**6.1.8** In der angefochtenen Verfügung bringt die Vorinstanz vor, die Ausfälligkeiten der Beschwerdeführerin in Sprache und Umgang mit den Kindern in Stresssituationen würden die Persönlichkeit des Kindes und den Berufsauftrag verletzen (Art. 52 LAV<sup>39</sup>). Ausfälligkeiten gegenüber Kindern oder gar physische Interventionen (Festhalten) seien nicht tolerierbar. Eine unmittelbare gravierende Selbst- oder Fremdgefährdung habe nicht vorgelegen.<sup>40</sup>

**6.1.9** In der Beschwerde macht die Beschwerdeführerin geltend, eine genaue Abklärung des Sachverhalts bezüglich der ihr vorgeworfenen Ausfälligkeiten in Sprache und Umgang mit den Kindern sei nie erfolgt. Die Behauptung der Vorinstanz, dass keine Selbst- oder Fremdgefährdung vorgelegen habe, entbehre jeglicher Kenntnis der effektiven Umstände. Ihre engagierte Nachfrage nach Handlungsrichtlinien sei als Mangel an heilpädagogischem Handlungsrepertoire ausgelegt worden. Dies zeige, dass die Vorinstanz nach einem weiteren Vorwand suche, um die ausgesprochene Kündigung zu legitimieren. Das Bedürfnis nach zusätzlichem Handlungsrepertoire im Umgang mit aggressiven Kindern bestehe indessen nicht nur bei der ihr, sondern auch beim restlichen Lehrkörper.<sup>41</sup>

**6.1.10** In der Beschwerdevernehmlassung konkretisiert die Vorinstanz, C.\_\_\_\_ habe die Bereichsleiterin schon im November 2019 informiert, dass sie den Umgangston der Beschwerdeführerin mit den Kindern öfter als laut und unangemessen empfinde. Die Beschwerdeführerin bestätige diese Aussage im Grundsatz, wenn sie zugebe, dass sie «falls nötig» auch laut werden könne. Unabhängig davon, welche Worte genau gebraucht worden seien, werde das Anschreien von Kindern als pädagogisches

<sup>37</sup> Protokoll vom 9. März 2020 zur Gewährung des rechtlichen Gehörs (Beschwerdebeilage 6)

<sup>38</sup> Stellungnahme zum Protokoll vom 9. März 2020 zur Gewährung des rechtlichen Gehörs (Beschwerdebeilage 7)

<sup>39</sup> Verordnung vom 28. März 2007 über die Anstellung der Lehrkräfte (LAV; BSG 430.251.0)

<sup>40</sup> Verfügung vom 18. März 2020

<sup>41</sup> Beschwerde vom 17. April 2020

Erziehungsmittel nicht toleriert. Eine einmalige Entgleisung müsse der vorgesetzten Stelle gemeldet werden. Diese regle das weitere Vorgehen.<sup>42</sup>

## 6.2 Würdigung

**6.2.1** Die Vorinstanz stützt ihre Kritik am Umgang der Beschwerdeführerin mit den Kindern bis auf die beiden unbestrittenen Vorkommnisse nur auf die Aussagen der Teamkollegin C.\_\_\_\_. Deren Aussagen allein vermögen jedoch den der Beschwerdeführerin vorgeworfenen Umgang mit den Kindern nicht zu belegen. Insbesondere die Häufigkeit der Vorkommnisse und die Wortwahl sind bestritten und somit nicht belegt. Als erwiesen gelten kann damit lediglich, dass die Beschwerdeführerin in zwei Einzelfällen gegenüber einem Kind laut geworden ist und zudem in einer Situation ein (angreifendes) Kind an den Armen festgehalten hat.

**6.2.2** Auch wenn der Vorinstanz grundsätzlich zuzustimmen ist, dass der Umgang mit den Kindern stets wohlüberlegt und pädagogisch adäquat sein sollte, kann es einzelne Situationen geben, in denen ein optimales pädagogisches Verhalten nicht möglich ist. Zudem ist das der Beschwerdeführerin vorzuwerfende Verhalten (laut werden in zwei Fällen und Festhalten eines angreifenden Kindes in einem Fall) nicht derart gravierend, als dass es einen Kündigungsgrund zu begründen vermöchte, zumal das Verhalten in erster Linie der Verhinderung von Tätlichkeiten zwischen den Kindern diene. Sodann hat sich die Beschwerdeführerin von sich aus um eine Verbesserung bemüht (Reflektion des eigenen Verhaltens, Kursbesuch in professionellem Deeskalationsmanagement, Nachfrage bei der Vorinstanz und Bitte um Handlungsrichtlinien). Die Fürsorgepflicht der Arbeitgeberin hätte hier klarerweise verlangt, dass die Vorinstanz nicht nur Kritik am Umgang der Beschwerdeführerin mit den Kindern anbringt, sondern ihr beratend zur Seite steht und konkrete Verhaltensanweisungen für schwierige Situationen (etwa im Umgang mit aggressiven Kindern) gibt. Es hätte hinreichend Grund zur Annahme bestanden, dass die Beschwerdeführerin ihren Umgang mit schwierigen Schülern verbessert hätte, nicht zuletzt auch angesichts der Einschätzung der Bereichsleiterin, welche die Beschwerdeführerin noch Ende Februar 2020 «eigentlich als ruhige, besonnene, flexible, kooperative und lösungsorientierte Person, die auch kritisch mitdenkt und Konflikte anspricht», wahrgenommen hat.<sup>43</sup>

**6.2.3** Zusammenfassend stellt der Umgang der Beschwerdeführerin mit den Kindern keinen triftigen Kündigungsgrund dar.

<sup>42</sup> Beschwerdevernehmlassung vom 18. Mai 2020, S. 4

<sup>43</sup> Aktennotiz zum Gespräch vom 27. Februar 2020 (Beschwerdebeilage 5), S. 1

## **7. Zusammenarbeit im Lehrerteam, zerrüttetes Vertrauensverhältnis, Wechsel**

### **7.1 Sachverhalt**

**7.1.1** Die Vorinstanz macht die Beschwerdeführerin für die ungenügende Zusammenarbeit, das zerrüttete Vertrauensverhältnis sowie den erneuten Wechsel im Lehrteam verantwortlich.

**7.1.2** Aus den Akten ergibt sich dazu was folgt:

**7.1.3** Am Gespräch vom 3. Februar 2020 teilte die Beschwerdeführerin mit, sie erachte die Belastung durch die vielen Wechsel im Team in den letzten zwei Jahren, durch das Dreier- bzw. Viererteam und die Gruppe von Schulkindern mit herausforderndem Verhalten als hoch. Sie organisiere viel, behalte die Übersicht im Schuljahresablauf und in der Organisation und versorge die Teamkolleginnen mit Informationen. Die Umsetzung der vielen Ideen führe zu überreizten Unterrichtssituationen. Sie wünsche sich sehr, dass die Verantwortung für einzelne Ressorts von Anfang bis Abschluss bei der gleichen Person bleibe. Es gelte, spätestens auf das neue Schuljahr eine Entflechtung der Verantwortlichkeiten anzustreben und die gewachsenen Strukturen zu überprüfen. Die Beschwerdeführerin signalisierte grosse Flexibilität bezüglich der zukünftigen Stundenplangestaltung. Sie stehe dazu, bei einem Streit mit C.\_\_\_\_ laut geworden zu sein, jedoch sei dies nach verletzenden Äusserungen von C.\_\_\_\_ geschehen. Sie habe sich stets bemüht, die Diskussion auf der Sachebene zu führen.<sup>44</sup>

**7.1.4** Anlässlich des MAG vom 12. Februar 2020 beschrieb die Beschwerdeführerin das Arbeitsklima im Team und den persönlichen Kontakt mit allen Kolleginnen als gut. Sie wies darauf hin, dass aktuelle Konflikte auf der Sachebene gelöst werden sollten. Im Team (vor allem C.\_\_\_\_ und sie) bräuchte es gegenwärtig einen sorgfältigen Austausch, um unterschiedliche Sichtweisen und Vorstellungen zu klären. Sie seien in der sogenannten Konfliktphase, wo es darum ginge, Regeln für die Zusammenarbeit zu beschliessen. Fürs Kerngeschäft (Unterricht und Teamentwicklung) bleibe zu wenig Zeit. Die Bereichsleiterin hielt fest, dass die Zusammenarbeitszeit sorgfältig geplant werden müsse. Trotz der positiven Grundhaltung der Beschwerdeführerin (Flexibilität betreffend Stundenplan und Schulraumgestaltung; Bereitschaft, Probleme anzusprechen) gestalte sich die intensive Zusammenarbeit als herausfordernd. Als Massnahmen genannt werden u.a. das Zeigen von Wertschätzung, die Reflektion und Optimierung der Zusammenarbeit sowie die Besprechung eines konkreten Vorgehens im Team. Die Beschwerdeführerin wünschte sich Mithilfe beim Optimieren der Zusammenarbeit.<sup>45</sup>

**7.1.5** Anlässlich des Gesprächs vom 27. Februar 2020 wies die Vorinstanz darauf hin, dass sich C.\_\_\_\_ nach einer neuen Stelle umgeschaut habe mit der Begründung, die Teamarbeit im Unterricht sei nur «ein Nebeneinander, aber kaum ein Miteinander». Es gehe nicht um die Beschwerdeführerin als Lehrperson und ihren Unterricht, sondern um die Sorge, dass das Team zum dritten Mal innerhalb

<sup>44</sup> Vgl. Aktennotiz Gespräch X.\_\_\_\_ vom 3. Februar 2020

<sup>45</sup> Protokoll MAG vom 12. Februar 2020 (Beschwerdebeilage 4)

dreier Jahre auseinanderzubrechen drohe. Es gehe nicht an, dass sich das Team jedes Jahr wieder neu konstituieren müsse. Die Zusammenarbeit/Teamarbeit sei das zentrale Kernelement einer Basisstufe und müsse funktionieren. Es könne Konstellationen geben, in denen die Zusammenarbeit aufgrund der zu grossen Verschiedenheit der Persönlichkeiten nicht klappe. Dieser Tatsache müsse man in die Augen schauen und entsprechende Massnahmen treffen, wenn nötig bis hin zu einer Trennung.

Die Beschwerdeführerin erklärte, für den Wechsel der ersten Kollegin könne sie nichts; das habe man ihr protokollarisch bestätigt. Dass die zweite Kollegin wegen ihr gegangen sei, habe sie vermutet, aber nie so direkt bestätigt bekommen. Über den Zugang von C.\_\_\_\_ habe sie sich sehr gefreut (sie habe sie selber empfohlen). Zu Beginn sei die Zusammenarbeit sehr erfreulich gewesen. Vor Weihnachten seien beide kränklich und etwas angeschlagen gewesen. C.\_\_\_\_ habe sich in ihrem Verhalten stark abgetrennt, es habe keinen Austausch mehr gegeben. So habe die Beschwerdeführerin vergebens auf Informationen von C.\_\_\_\_ gewartet. Die Lektionverteilung für das neue Schuljahr habe viel zu reden gegeben. Die Beschwerdeführerin wäre bereit gewesen, abzutauschen. Dies sei aber C.\_\_\_\_ aus familiären Gründen nicht möglich gewesen. C.\_\_\_\_ habe dabei «sec» reagiert. Das habe sich bei der Beschwerdeführerin angestaut, sie genervt, auch wenn sie es im Moment zurückgesteckt habe. Nach den Weihnachtsferien sei aber ein «kleines Konfliktli» aus dem Ruder geraten. Die Beschwerdeführerin habe hier nicht souverän reagiert, sondern gesagt: «B., das sch... mich an». Sie habe sich dann schnell beruhigt, aber später zuhause deswegen weinen müssen. Sie sei schockiert, dass C.\_\_\_\_ wegen ihr weg wolle.<sup>46</sup> Später präzisierte die Beschwerdeführerin, die Bereichsleiterin habe lediglich gesagt, C.\_\_\_\_ habe sich wegen dem Team (und nicht wegen fehlendem Miteinander) nach einer neuen Stelle umgesehen. Zudem erinnere sie sich, dass C.\_\_\_\_ kürzlich gesagt habe, es sei doch wohl in jeder Basisstufe so, dass man Kindergarten und Schule trenne. Schliesslich gebe es sehr wohl Unterrichtsstunden, in denen sie zusammen unterrichten würden.<sup>47</sup>

**7.1.6** Anlässlich des Gesprächs vom 2. März 2020 führte C.\_\_\_\_ gegenüber der Vorinstanz aus, sie mache sich Sorgen, weil die Beschwerdeführerin ein auf ein Burnout hinweisendes Verhalten zeige. Die Klassenaufteilung und die Zuständigkeit seien von der Beschwerdeführerin vorgeschlagen worden. Nach Weihnachten habe sich die Situation verschlimmert. Im Januar sei es dann zu einer richtiggehenden Explosion gekommen, auch mit Beleidigungen. Auslöser sei u.a. die Konfrontation bezüglich des verfehlten Unterrichtstons gewesen.<sup>48</sup>

**7.1.7** Auf Anfrage des Gesamtleiters der Vorinstanz meldete die Co-Schulleiterin am 4. März 2020 zurück, die Zusammenarbeit mit der Beschwerdeführerin sei nicht einfach gewesen. Sie habe sich kaum aktiv ins Kollegium eingebracht. Organisatorische Sachen und Informationen habe sie oft nicht mitbekommen oder nicht befolgt, z.B. Präsenzzeit am Dienstag ab 15:30 Uhr, Turnhallenbelegung etc.

<sup>46</sup> Aktennotiz zum Gespräch mit X.\_\_\_\_ vom 27. Februar 2020 (Beschwerdeanlage 5)

<sup>47</sup> Aktennotiz zum Gespräch vom 26. [recte: 27.] Februar 2020 (Beilage 4 zur Beschwerdevernehmlassung)

<sup>48</sup> Vgl. Protokoll zum Gespräch Zusammenarbeit B.\_\_\_\_ vom 2. März 2020, Beilage 6 zur Beschwerdevernehmlassung

Termine und Abmachungen habe sie oft nicht im Griff gehabt. Zudem habe sich die Stimmung im Team der B.\_\_\_\_ seit ihrem Eintritt stark verschlechtert. Die Lehrpersonen im Team hätten unter Druck gewirkt, weil sie vieles habe bestimmen wollen und Arbeiten an ihre Teamkolleginnen delegiert habe. Der sehr positive Teamgeist der B.\_\_\_\_ sei verschwunden. Mehrere Lehrpersonen hätten ihren Leidensdruck ihr gegenüber geäußert und ihre Stelle an der B.\_\_\_\_ verlassen.<sup>49</sup>

**7.1.8** Anlässlich des Gesprächs vom 9. März 2020 hielt die Vorinstanz fest, die Zusammenarbeit im B.\_\_\_\_-Lehrteam klappe nicht, das gegenseitige Vertrauensverhältnis sei stark gestört, wenn nicht zerrüttet. C.\_\_\_\_ übernehme die Kindergartenkinder, die Beschwerdeführerin die Schulkinder. Dies führe nicht nur zu einer unerwünschten pädagogischen, sondern auch räumlichen Trennung von Vorschulkindern und Schulkindern, da die Beschwerdeführerin den Schulbereich mit den Schülerpulten auf den dafür ganz und gar nicht geeigneten Garderobengang verschoben habe. Es finde nur eine minimale gemeinsame Planung. Auswertung und Weiterentwicklung des Unterrichts und der individuellen Förderung der einzelnen Kinder statt. Gemeinsame Quartalsplanungen habe die Beschwerdeführerin abgelehnt. Weil sie die Planung von C.\_\_\_\_ nicht verstehe, wolle sie die Planungsarbeiten von C.\_\_\_\_ auch nicht so für die Tage übernehmen, an welchen diese nicht anwesend sei. Ein Teamcoaching oder eine Teamsupervision erachtet die Vorinstanz angesichts der komplexen Fragestellungen als Überforderung für alle Beteiligten und nicht zielführend.<sup>50</sup>

**7.1.9** In der Stellungnahme zum Protokoll vom 9. März 2020 hält die Beschwerdeführerin fest, zeitliche Engpässe in der Zusammenarbeit vor Weihnachten hätten zu Missverständnissen und Konflikten geführt. Die gemeinsame Quartalsplanung habe sie nicht abgelehnt, jedoch vor Weihnachten zu wenig Zeit gehabt. Die Beschwerdeführerin habe eine Bezeichnung in einem Plan von C.\_\_\_\_ nicht verstanden und daher nachgefragt. Am Donnerstag stelle sich zudem jeweils die Frage, ob die Beschwerdeführerin die Planarbeiten von C.\_\_\_\_ weiterführe. Sie habe diesbezüglich keine oder zu wenig Infos von C.\_\_\_\_ gehabt. Zudem könnten betreuungsintensive Planarbeiten nicht seriös gemacht werden, da sie allein unterrichte und es sich um eine einzelne etwas verkürzte Lektion handle.<sup>51</sup>

**7.1.10** In der angefochtenen Verfügung führt die Vorinstanz aus, die Zusammenarbeit im B.\_\_\_\_-Lehrerteam sei wegen einem sich stark unterscheidenden Berufs- und Auftragsverständnis ungenügend, belaste den gegenseitigen Umgang und beeinträchtige die in der Basisstufe zentrale Arbeitsbeziehung stark. Die Wahrnehmung des Berufsauftrags mit der Pflicht zur Zusammenarbeit zwischen den Kolleginnen könne nicht mehr in der nötigen Qualität wahrgenommen werden. Das Vertrauensverhältnis zwischen den Teamkolleginnen sei zerrüttet und könne nicht mehr wiederhergestellt werden. Zum dritten Mal innerhalb dreier Jahre werde ein Wechsel im Lehrerteam nötig. 2018 sei der Stellenpartnerin der Beschwerdeführerin gekündigt worden, weil die Zusammenarbeit nicht zumutbar

<sup>49</sup> Rückmeldungen der Co-Schulleiterin zur Zusammenarbeit mit der Beschwerdeführerin vom 4. März 2020 (Beilage 7 zur Beschwerdevernehmlassung)

<sup>50</sup> Protokoll vom 9. März 2020 zur Gewährung des rechtlichen Gehörs (Beschwerdebeilage 6)

<sup>51</sup> Stellungnahme zum Protokoll vom 9. März 2020 zur Gewährung des rechtlichen Gehörs (Beschwerdebeilage 7)

gewesen sei (was nicht der Beschwerdeführerin angelastet worden sei). 2019 habe die neue Kollegin gekündigt, weil sie nicht weiter mit der Beschwerdeführerin habe zusammenarbeiten können/wollen. 2020 stehe man wieder vor der Situation, dass sich die Kollegin der Beschwerdeführerin nach einer neuen Anstellung umschaue.<sup>52</sup>

**7.1.11** In der Beschwerde macht die Beschwerdeführerin geltend, sie habe die Quartalsplanung nicht kategorisch ausgeschlossen, sondern aus zeitlichen Gründen zu einem späteren Zeitpunkt gewünscht. Die Schwierigkeiten in der gemeinsamen Planung seien dem Umstand geschuldet, dass zwischen den Teamkolleginnen zu wenig Austausch über den jeweiligen Unterrichtsinhalt habe stattfinden können, weshalb die Beschwerdeführerin eine etwas unabhängigere Planung vorgezogen habe. Die geltend gemachte Zerrüttung des Vertrauensverhältnisses im Lehrerteam sei nicht geeignet, einen triftigen Kündigungsgrund zu begründen. Zum einen sei deren Ursache in keiner Weise geklärt worden. Zum anderen sei nicht das Vertrauensverhältnis innerhalb des Teams, sondern dasjenige zum Arbeitgebenden massgebend. Die Vorinstanz habe unrechtmässigerweise auf rein subjektive Wahrnehmungen ihrer Teamkollegin abstellt und das von dieser geschilderte Verhalten der Beschwerdeführerin, welches zuvor nie Anlass zu Beanstandungen gegeben habe, plötzlich als absolut inakzeptabel und nicht tragbar dargestellt.<sup>53</sup>

**7.1.12** In der Beschwerdevernehmlassung ergänzt die Vorinstanz, Basisstufenunterricht bedeute Teamteaching. Mindestens zwei Drittel des Unterrichts seien gemeinsam mit der Klasse zu gestalten. Entsprechend müsse sowohl die Jahres- und Quartalsplanung als auch die wöchentliche Detailplanung gemeinsam entwickelt und aufeinander abgestimmt werden. Die Jahres- und Quartalsplanung müsse bei den Basisstufenteams aller Standorte in den Sommerferien vor dem Schulbeginn im August gemeinsam erstellt werden. Es erstaune, dass die Beschwerdeführerin dies offenbar mit ihrer neuen Kollegin im Sommer 2019 nicht so getätigt habe und nach den Herbstferien 2019 die gemeinsame Planung zurückgewiesen habe mit dem Argument, es laufe im Moment zu viel. Die Zusammenarbeit im Teamteaching könne sich nicht nur auf Organisatorisches beschränken, sondern müsse sich hauptsächlich auf die professionelle heilpädagogische Förderung des einzelnen Kindes und der Klasse als Ganzes fokussieren. Zur Zusammenarbeit gehöre auch die Aufteilung der Aufgaben untereinander, in der Regel im Verhältnis zum Anstellungsgrad. Dies sei an der B.\_\_\_\_ auf eine unübliche und der Basisstufendidaktik zuwiderlaufende Art geschehen. Die Kinder seien nach Alter (Kindergartenkinder vs. Schulkinder) zugeteilt worden. Damit sei eine der Basisstufenidee widersprechende künstliche Trennung von Kindergarten und Schule zementiert worden, wie sie auch in der radikalen Raumentrennung zu beobachten sei. Schliesslich sei stossend, dass der Lehrperson mit dem kleineren Pensum (54 % vs. 84 %) und weniger Präsenztagen mehr Kinder zugeteilt worden seien als der Beschwerdeführerin mit dem vollen Unterrichtspensum. Eine funktionierende professionelle Zusammenarbeit sei für die

<sup>52</sup> Verfügung vom 18. März 2020

<sup>53</sup> Beschwerde vom 17. April 2020



Qualität der Basisstufe essentiell. Die gestörte Arbeitsbeziehung zwischen den Lehrpersonen sei in diesem Fall offensichtlich und umfassend (fachlich, inhaltlich, Unterrichtsstil, Persönlichkeit). Häufige Wechsel im Team würden die Qualität des Unterrichts extrem gefährden. Sie würden die Eltern verunsichern und würden das Vertrauen in die Schule untergraben. Nachdem es nun bereits zum dritten Mal innerhalb dreier Jahre zu einem Wechsel der Stellenpartnerin der Beschwerdeführerin kommen könnte und es absehbar sei, dass die gleichen Schwierigkeiten wieder auftreten, bleibe nur die Auflösung des Arbeitsverhältnisses.<sup>54</sup>

## 7.2 Würdigung

**7.2.1** Aus den Akten geht hervor, dass die Vorinstanz erst im Februar 2020, also rund eineinhalb Monate vor der Kündigung, begonnen hatte, die Zusammenarbeit im Lehrerteam zu bemängeln und die gesamte Verantwortung hierfür der Beschwerdeführerin zu überbinden. Offenbar war die Zusammenarbeit zwischen der Beschwerdeführerin und C.\_\_\_\_ erst in den Fokus der Vorinstanz gerückt, nachdem diese erfahren hatte, dass C.\_\_\_\_ eine neue Stelle suchte.

**7.2.2** Die Kritik der Vorinstanz am Verhalten und an der Arbeitsweise der Beschwerdeführerin stützt sich sodann vorwiegend auf die Aussagen der Teamkollegin C.\_\_\_\_. Aufgrund des Konflikts zwischen C.\_\_\_\_ und der Beschwerdeführerin können diese Aussagen jedoch lediglich als stark subjektivierte Beobachtungen mit herabgesetzter Beweiskraft gewertet werden. Abgesehen von den Aussagen von C.\_\_\_\_ ist lediglich die Rückmeldung der Co-Schulleiterin vom 4. März 2020<sup>55</sup> aktenkundig. Diese Rückmeldung zeichnet zwar kein positives Bild des Verhaltens der Beschwerdeführerin im Team. Jedoch kommt auch ihr lediglich eine stark herabgesetzte Beweiskraft zu, da sie erst am 4. März 2020 auf Anfrage des Gesamtleiters der Vorinstanz erfolgt ist und insbesondere der Beschwerdeführerin nicht vorgelegt wurde. Richtigerweise hätte die Vorinstanz die Beschwerdeführerin mit der Rückmeldung der Co-Schulleiterin konfrontieren und ihr Gelegenheit zur Stellungnahme und Anpassung ihres Verhaltens einräumen müssen. Selbst die Vorinstanz bezieht sich jedoch nie ausdrücklich auf die Rückmeldung der Co-Schulleiterin vom 4. März 2020, vielmehr findet sich dieses Dokument lediglich als Beilage 7 zur Beschwerdevernehmlassung. Schliesslich bleibt festzuhalten, dass die Aussagen der Co-Schulleiterin mangels weiterer Abklärungen und Beweise nicht als erwiesen gelten dürfen; so darf nicht einfach als erstellt angenommen werden, dass die Zusammenarbeit aufgrund des Verhaltens der Beschwerdeführerin nicht einfach gewesen ist, dass die Beschwerdeführerin organisatorische Sachen und Informationen oft nicht mitbekommen oder nicht befolgt hat, dass sich die Stimmung im gesamten Team der B.\_\_\_\_ wegen der Beschwerdeführerin verschlechtert hat und dass mehrere Lehrpersonen wegen ihr ihre Stelle an der B.\_\_\_\_ verlassen haben. Und selbst wenn die Vorwürfe erwiesen wären, müssten alle Umstände und Hintergründe beleuchtet werden, so

<sup>54</sup> Beschwerdevernehmlassung vom 18. Mai 2020

<sup>55</sup> Vgl. Beilage 7 zur Beschwerdevernehmlassung

müsste insbesondere geklärt werden, weshalb sich die Beschwerdeführerin auf bestimmte Art und Weise verhalten hat.

**7.2.3** Sodann ist Folgendes festzuhalten: In aller Regel ist weder eine mangelhafte Zusammenarbeit noch ein Streit auf das Verhalten einer einzigen Person zurückzuführen. So auch hier, haben doch weder die Beschwerdeführerin noch C.\_\_\_\_ immer adäquat reagiert, was auch auf die herausfordernde Tätigkeit, die hohe Arbeitsbelastung und weitere Stressfaktoren zurückzuführen ist. Aus den Akten geht hervor, dass insbesondere die gemeinsame Organisation und Planung und die hierfür unabdingbare Kommunikation nicht funktionierten. Die Beschwerdeführerin zeigte sich indessen stets kooperativ, flexibel und bereit, ihr Verhalten zu überdenken und zu ändern, während entsprechende Äusserungen und Bemühungen von C.\_\_\_\_ nicht aktenkundig sind. Hier wäre jedoch nicht allein die Beschwerdeführerin, sondern auch ihre Teamkollegin und nicht zuletzt die Vorinstanz gefordert gewesen, um eine Verbesserung herbeizuführen. Für die mangelhafte Zusammenarbeit und Organisation im B.\_\_\_\_-Lehrteam kann somit nicht die Beschwerdeführerin allein verantwortlich gemacht werden. Vielmehr hätten alle Beteiligten ihr diesbezügliches Verhalten überdenken und verbessern müssen.

**7.2.4** Mangels alleiniger Verantwortung der Beschwerdeführerin für eine gute Zusammenarbeit vermag das Argument der fehlenden bzw. ungenügenden Zusammenarbeit keinen triftigen Grund für die Kündigung zu begründen.

## **8. Verletzung der Basisstufendidaktik aufgrund Trennung der Schul- und Kindergartenkinder**

### **8.1 Sachverhalt**

**8.1.1** Im MAG-Protokoll wird festgehalten, durch den Lehrerinnenwechsel im Sommer hätten sich die Vorstellungen geändert, weswegen Anpassungen in der Raumnutzung und -gestaltungen gemacht worden seien; weitere Anpassungen ständen noch an. Seit Ende Februar habe es im Gang gutes Arbeitslicht. Das verbessere die Atmosphäre sehr.<sup>56</sup>

**8.1.2** Die Vorinstanz bringt vor, das Y.\_\_\_\_ schreibe analog den kantonalen Vorgaben für den Basisstufenunterricht vor, dass das Teamteaching (gemeinsames Unterrichten) mindestens 2/3 der nach Lehrplan vorgeschriebenen Lektionenzahl umfassen müsse. Die konsequente räumliche Trennung von Vorschul- und Schulunterricht, wie sie der Gesamtleiter beim Augenschein vor Ort festgestellt habe (Auslagerung der Schülerpulte und des geführten Schulunterrichtes für die 1. und 2. Klasse in den dafür nicht geeigneten Garderobengang) widerlaufe diesen Vorgaben diametral und entspreche

<sup>56</sup> Vgl. Protokoll des Mitarbeitergesprächs vom 27. Februar 2020, S. 2

auch nicht den gesetzlichen Vorgaben an den Schulraum (mangelhafte Lichtverhältnisse, kühle Temperatur im Winter, Feuchtigkeit der Garderobe, keine Möglichkeiten der Raumgestaltung).<sup>57</sup>

**8.1.3** Die Beschwerdeführerin führt aus, man habe sich aufgrund der damaligen Gruppengrössen der Schul- und Kindergartenkinder für eine räumliche Trennung entschieden. So sei der Lernbereich etwas ruhiger und die Kinder könnten sich konzentrieren. Die räumliche Trennung sei mittels einer Glastüre herbeigeführt worden, damit eine gleichzeitige Beaufsichtigung des Spielbereichs möglich sei. Komischerweise sei dieser schon seit 2018 bestehende Zustand bis anhin nicht kritisiert worden und sie sei auch nicht angewiesen worden, dies zu ändern, sondern vielmehr durch die Installation einer entsprechenden Beleuchtung in ihrem Vorgehen noch bestärkt worden. Betreffend Raumaufteilung habe sie überdies Rücksprache mit dem Standort P.\_\_\_ genommen. Ihr sei zurückgemeldet worden, dass die Raumaufteilung sehr schwierig sei.<sup>58</sup>

**8.1.4** Die Vorinstanz ergänzt in ihrer Beschwerdevernehmlassung, die konsequente räumliche Trennung der Kindergartenkinder von den Erst- und Zweitklässlern verletze die Grundsätze des Basisstufenmodells. Diese räumliche und altersmässige Trennung sei unter den Vorgängerinnen der Beschwerdeführerin nie zum Thema geworden. Das Miteinander der 4 bis 8-jährigen Kinder sei seit der Gründung der B.\_\_\_ 2009 immer vorbildhaft gelebt und umgesetzt worden. Der Einbau einer stärkeren Beleuchtung im Gang sei nicht durch die Vorinstanz veranlasst worden. Dies sei ein spontaner Entscheid der Regelschulleitung vor Ort gewesen, als sie feststellt habe, dass die Schüler auf dem Gang unterrichtet worden seien. Aus der Installation des Lichts lasse sich somit keine implizite Zustimmung der Vorinstanz zur Verlegung der hauptsächlichen Unterrichtstätigkeit auf den Gang ableiten.<sup>59</sup>

## **8.2 Würdigung**

**8.2.1** Dazu ist Folgendes festzuhalten: Die Raumaufteilung ist offenbar schon seit längerem problematisch. Die Beschwerdeführerin hat das Problem anlässlich des MAG vom 12. Februar 2020 selbst angesprochen und festgehalten, dass die Raumaufteilung nicht optimal sei und Bedarf bestehe, diese anzupassen. Die Klärung der Raumfrage gehörte entsprechend zu den anlässlich des MAG formulierten Zielen. Auch wenn die räumliche Trennung von Vorschul- und Schulunterricht gegen die Grundsätze des Basisstufenmodells verstösst, besteht sie unbestrittenermassen seit dem Jahre 2018, ohne dass die Vorinstanz eingegriffen hätte. Dass sich die Beschwerdeführerin durch die Installation von besserer Beleuchtung im Gang bestärkt gefühlt hat, ist nachvollziehbar.<sup>60</sup> Schliesslich ging die Raumaufteilung aus einer gewissen Not (Platzknappheit) hervor und beruhte auf nachvollziehbaren Überlegungen (mehr Ruhe und bessere Konzentration im Lernbereich). Auch war es nicht die Aufgabe der

<sup>57</sup> Verfügung vom 18. März 2020

<sup>58</sup> Beschwerde vom 17. April 2020, S. 8; Stellungnahme zum Protokoll vom 9. März 2020 zur Gewährung des rechtlichen Gehörs (Beschwerdeeilage 7)

<sup>59</sup> Beschwerdevernehmlassung vom 18. Mai 2020

<sup>60</sup> Beschwerde vom 17. April 2020, S. 10

Beschwerdeführerin allein, die Raumfrage zu lösen. Entsprechende Bestrebungen der Vorinstanz sind jedoch nicht aktenkundig.

**8.2.2** Zusammenfassend wiegt die räumliche Trennung des Unterrichts der Schul- und Kindergartenkinder zu wenig schwer, um einen triftigen Kündigungsgrund zu begründen.

## **9. Vernachlässigung der institutionell vorgeschriebenen Instrumente der Förderplanung**

### **9.1 Sachverhalt**

**9.1.1** Die Vorinstanz macht geltend, die vorgeschriebene Förderplanung nach ICF werde nicht umgesetzt, da die Beschwerdeführerin seit der verbindlichen Einführung der elektronisch dokumentierten und geführten Förderplanung im August 2018 über einzelne Kinder überhaupt keine, zu den restlichen Kindern nur vereinzelte Einträge gemacht habe. Dies verhindere nicht nur den professionell dokumentierten Austausch zwischen den Lehrpersonen, sondern auch die geforderte bereichsübergreifende Zusammenarbeit zwischen den Bereichen Schule-Therapie-Mittagstisch. Damit könne die von der Institution verlangte bereichsübergreifend koordinierte und geführte gemeinsame Förderarbeit am Kind nicht gemacht werden.<sup>61</sup>

**9.1.2** Die Beschwerdeführerin bringt demgegenüber vor, sie habe der Bereichsleiterin gesagt, dass sie manchmal im Team eine Situation besprechen, worauf eine Kollegin die Einträge im Socialweb vornehme. Die Bereichsleiterin habe gesagt, das sei gut so.<sup>62</sup> Erstmals am 26. Februar 2020 sei sie darauf aufmerksam gemacht worden, dass ihre Journalführung als nicht ausreichend erachtet werde. Zuvor habe grosse Unklarheit bestanden, in welcher Art und Weise die Journaleinträge zu erfassen seien. Seitens der Leitung seien keine verbindlichen Weisungen kommuniziert oder gar kontrolliert worden. Sobald die Beschwerdeführerin Kenntnis von den unzureichenden Journaleinträgen gehabt habe, seien diese umgehend im gewünschten Umfang erfolgt.<sup>63</sup>

**9.1.3** In der Beschwerdevernehmlassung vertritt die Vorinstanz die Ansicht, dass das Instrument der Förderplanung nach ICF seit Herbst 2015 Thema der internen Weiterbildung für die pädagogischen Bereiche gewesen sei und während zwei Jahren in enger Zusammenarbeit mit allen pädagogischen Mitarbeitenden (179 Mitarbeitern) und der Hochschule für Heilpädagogik Zürich schrittweise entwickelt worden sei. Die Beschwerdeführerin habe somit seit ihrer Anstellung am 1. August 2016 die Thematik von Grund auf mitgestaltet und -entwickelt und wisse, was ihre Aufgabe sei. Sie sei für einen Teil der Klasse verantwortliche Leiterin der Förderplanung und habe in dieser Funktion dafür zu sorgen, dass die Förderziele für die einzelnen Kinder zusammen mit den Eltern und dem gesamten

<sup>61</sup> Verfügung vom 18. März 2020

<sup>62</sup> Aktennotiz zum Gespräch vom 26. [recte: 27.] Februar 2020 (Beilage 4 zur Beschwerdevernehmlassung)

<sup>63</sup> Beschwerde vom 17. April 2020, S. 8

Team festgelegt, die Umsetzung fachübergreifend einsehbar dokumentiert und die Zielerreichung evaluiert werde. Die Beschwerdeführerin habe zu einigen Kindern, für die sie zuständig sei, seit 2018 keinen einzigen Eintrag und zu den Anderen nur sehr vereinzelte Einträge gemacht.<sup>64</sup>

## 9.2 Würdigung

Das zentrale Ziel der Förderdiagnose besteht in der Feststellung des individuellen Förderbedarfs einer Schülerin oder eines Schülers. An einer Förderdiagnose sind häufig verschiedene Fach- und Lehrpersonen beteiligt. Sowohl gegenüber der Schülerin bzw. dem Schüler wie gegenüber anderen Lehrpersonen und Eltern ist grösstmögliche Transparenz anzustreben.<sup>65</sup> Die Umsetzung der Förderplanung kann auf vielfältige Weise erfolgen. Regelmässige Journaleinträge sind lediglich eine Möglichkeit. Weder die Vorinstanz noch die Beschwerdeführerin belegen, dass die Beschwerdeführerin bis am 26. Februar 2020 wusste bzw. wissen konnte, wie sie die Förderplanung genau umzusetzen hat. Als erwiesen gelten kann lediglich, dass die Beschwerdeführerin erstmals am 26. Februar 2020 auf die mangelhafte Journalführung hingewiesen und entsprechend instruiert worden ist. Da die Beweislast für die Kündigungsgründe der Arbeitgeberin anzulasten ist und die Vorinstanz keinen Nachweis erbracht hat, dass die Beschwerdeführerin zuvor Kenntnis von der verlangten konkreten Umsetzung der Förderplanung gehabt hatte, stellt die mangelhafte Journalführung keinen triftigen Kündigungsgrund dar. Ohnehin fehlt es insoweit an der erforderlichen Schwere, zumal die Beschwerdeführerin ihr Verhalten nach Kenntnisnahme Ende Februar 2020 unbestrittenermassen angepasst hat.

## 10. Gesamtbetrachtung

Die von der Vorinstanz vorgebrachten Beanstandungen stellen demnach für sich alleine keine triftigen Kündigungsgründe im Sinne von Art. 10 Abs. 1 LAG dar. Zu prüfen bleibt, ob alle Beanstandungen zusammen einen triftigen Grund darzustellen vermögen.

Unbestritten ist, dass sich die Beschwerdeführerin in zwei Fällen gegenüber einem Kind unangemessen verhalten hat (laut werden und Festhalten eines angreifenden Kindes), dass die ungenügende Zusammenarbeit im Lehrteam auch, aber nicht nur auf das Verhalten der Beschwerdeführerin zurückzuführen ist, dass die von der Beschwerdeführerin vorgenommene räumliche Trennung der Kindergarten- und Schulkinder gegen das Basisstufenmodell verstösst und dass die Beschwerdeführerin bis Ende Februar 2020 im Rahmen der Förderplanung zu wenig Journalbeiträge verfasst hat.

Angesichts dessen, dass die Verantwortung für all diese Vorkommnisse nicht nur bei der Beschwerdeführerin liegt, dass die Beschwerdeführerin bereit ist, ihr Verhalten zu reflektieren und zu verbes-

<sup>64</sup> Beschwerdevernehmlassung vom 18. Mai 2020

<sup>65</sup> Vgl. etwa Schindler/Bühler/Eckhart, Förderplanung im Unterricht, Version vom 4. Januar 2013

sein, und die Vorinstanz bis im Februar 2020 nichts unternommen hat, um die bemängelten Missstände zu beheben oder zumindest zu verbessern, erscheinen diese Vorkommnisse selbst in ihrer Gesamtheit als zu wenig erheblich, um als triftiger Kündigungsgrund gelten zu können.

Letztlich kann die Frage aber offenbleiben, da sich die Kündigung aus folgenden Gründen als unverhältnismässig erweist:

## **11. Verhältnismässigkeit der Kündigung**

### **11.1 Rechtliches**

Eine Kündigung muss verhältnismässig sein, was zutrifft, wenn sie ein geeignetes Mittel zur Problemlösung ist, sich durch keine weniger einschneidenden Massnahmen ersetzen lässt und eine Abwägung der gegenseitigen Interessen die Kündigung als gerechtfertigt bzw. zumutbar erscheinen lässt.<sup>66</sup> Zu prüfen ist somit vorliegend, ob eine weniger einschneidende Massnahme als die Kündigung möglich gewesen wäre.

### **11.2 Sachverhalt**

**11.2.1** Anlässlich des Gesprächs vom 3. Februar 2020 wurde festgehalten, die für eine wertschätzende und effizientere Zusammenarbeit erforderlichen Regeln und ein entsprechender Zeitrahmen würden in einem nächsten, von der Schulleitung geführten Gespräch erarbeitet.<sup>67</sup>

**11.2.2** Anlässlich des Gesprächs vom 27. Februar 2020 erklärte die Vorinstanz, sie stehe einem Teamcoaching skeptisch gegenüber aufgrund früherer Erfahrungen in einer Situation, in der sich Persönlichkeiten und nicht nur Methoden ändern müssten, Es sei zu befürchten, dass trotz des Aufwands der Ertrag (eine professionelle, vertrauensvolle und sich gegenseitig ergänzende Zusammenarbeit) nicht geerntet werden könne. Zudem wolle man an C.\_\_\_\_ festhalten.

**11.2.3** In der Stellungnahme zum Protokoll vom 9. März 2020 weist die Beschwerdeführerin darauf hin, dass bereits an der Sitzung vom 11. Juni 2019 vereinbart worden sei, dem Teamaufbau nach den Herbstferien zusammen mit der Bereichsleiterin Beachtung zu schenken. Eine Teamentwicklungsarbeit habe dann aber nicht stattgefunden.<sup>68</sup>

**11.2.4** In der angefochtenen Verfügung führt die Vorinstanz aus, das Vertrauensverhältnis zwischen den Teamkolleginnen sei zerrüttet und könne nicht mehr wiederhergestellt werden.<sup>69</sup>

<sup>66</sup> von Kaenel/Zürcher, a.a.O., S. 72 f.

<sup>67</sup> Vgl. Aktennotiz Gespräch X.\_\_\_\_ vom 3. Februar 2020

<sup>68</sup> Stellungnahme zum Protokoll vom 9. März 2020 zur Gewährung des rechtlichen Gehörs (Beschwerdeeeilage 7)

<sup>69</sup> Verfügung vom 18. März 2020

**11.2.5** In der Beschwerde macht die Beschwerdeführerin geltend, die innerhalb des Teams entstandenen Spannungen habe die Vorinstanz nicht mittels milderer Massnahmen zu beheben versucht, sondern sich der Beschwerdeführerin unter Vorgabe fadenscheiniger Pflichtverletzungen entledigen wollen. Die Teamarbeit sei bereits im Sommer 2019 diskutiert worden. Mit der Bereichsleitung sei ein Aufbau der Teamarbeit geplant worden, habe aber nie stattgefunden. Die Ursache der Zerrüttung des Vertrauensverhältnisses im Lehrteam sei in keiner Weise geklärt worden, da die Vorinstanz von vornherein auf teambildende und mediative Interventionen und Massnahmen verzichtet habe. Im Rahmen der Fürsorgepflicht habe sich der Arbeitgebende um Streitigkeiten und Meinungsverschiedenheiten zwischen seinen Mitarbeitenden zu kümmern und könne diese nicht einfach mittels Entlassung der einen oder anderen Person aus der Welt schaffen.<sup>70</sup>

**11.2.6** In der Beschwerdevernehmlassung äussert sich die Vorinstanz dahingehend, dass die gestörte Arbeitsbeziehung zwischen den Lehrpersonen in diesem Fall offensichtlich und umfassend (fachlich, inhaltlich, Unterrichtsstil, Persönlichkeit) sei. Ein Aufarbeiten der vielfältigen Themen für die direkt Beteiligten und das System als Ganzes würden zu einer unverhältnismässigen Belastung mit sehr ungewissem Ausgang führen.<sup>71</sup>

### **11.3 Würdigung**

Die Vorinstanz ist offenbar der Ansicht, vorliegend komme nur die Kündigung in Frage, während alle anderen Möglichkeiten zu aufwendig und von vornherein zum Scheitern verurteilt seien. Diese Auffassung teilt die Beschwerdeinstanz nicht. Bereits im Sommer 2019 waren Massnahmen zum Teamaufbau geplant, jedoch nie durchgeführt worden. Spätestens seit November 2019 waren der Vorinstanz die Probleme in der Zusammenarbeit im Lehrteam bekannt. Die aus Art. 328 OR abgeleitete Fürsorgepflicht der Arbeitgeberin wie auch das Verhältnismässigkeitsprinzip hätten geboten, einer seit vier Jahren angestellten Mitarbeiterin nicht zu kündigen, ohne zuvor versucht zu haben, die bestehenden Probleme und Konflikte mit anderen Mitteln zu lösen. Der Vorinstanz hätte etwa mit der Beschwerdeführerin und C.\_\_\_\_ an einen «runden Tisch» sitzen können, um zu schlichten, oder ein externes Teamcoaching oder eine Teamsupervision durchführen können. Gerade auch aufgrund der im Raum stehenden Burn-Out-Problematik hätte sich eine entsprechende Massnahme aufgedrängt. Schliesslich hätte die Vorinstanz auch von ihrem Weisungsrecht als Arbeitgeberin Gebrauch machen und das Teamteaching, die gemeinsame Organisation wie auch eine andere räumliche Aufteilung auf diesem Weg durchsetzen können. Entgegen ihrer Ankündigung im Gespräch vom 3. Februar 2020 hat die Vorinstanz jedoch die für eine wertschätzende und effizientere Zusammenarbeit erforderlichen Regeln und einen entsprechenden Zeitrahmen nicht ausgearbeitet. Auch später hat sie keinen Versuch unternommen, mit mediativen Massnahmen die Zusammenarbeit im Lehrteam zu verbessern und be-

<sup>70</sup> Beschwerde vom 17. April 2020

<sup>71</sup> Beschwerdevernehmlassung vom 18. Mai 2020

stehende Konflikte zu bereinigen. Von ihrem Weisungsrecht hat sie ebenfalls keinen Gebrauch gemacht. Stattdessen hat sie nach mehreren Einzelgesprächen mit der Beschwerdeführerin im Februar/März 2020 am 18. März 2020 direkt die Kündigung verfügt, ohne der Beschwerdeführerin förmlich die Chance zu geben, ihr Verhalten zu ändern. Die Kündigung vom 18. März 2020 ist damit nicht das mildeste Mittel. Letztendlich stellt sie nicht einmal ein geeignetes Mittel dar, da sie auch zu einem erneuten Wechsel im Lehrerteam führt, obschon die Vorinstanz eine weitere Neukonstitution des Lehrteams unbedingt verhindern wollte. Aus diesen Gründen erweist sich die Kündigung vom 18. März 2020 als unverhältnismässig.

## 12. Ergebnis

Nach dem Erwogenen fehlt es sowohl an einem triftigen Kündigungsgrund im Sinne von Art. 10 Abs. 1 LAG als auch an der Verhältnismässigkeit der Kündigung. Die Kündigung ist daher als nicht rechtmässig zu qualifizieren. Demnach erweist sich die Beschwerde vom 17. April 2020 als begründet und ist gutzuheissen, soweit darauf eingetreten werden kann. Die Rechtsfolge der Beschwerdegutheissung im Kündigungsstreit (Grundsatz der Weiterbeschäftigung, Art. 29 Abs. 1 PG) tritt von Gesetzes wegen ein; einer förmlichen Anweisung bedarf es nicht. Die Sache hat ihr Bewenden mit der Aufhebung des angefochtenen Entscheids; damit ist auch die Kündigungsverfügung aufgehoben.<sup>72</sup>

## 13. Kosten

**13.1** Soweit das PG nichts anderes bestimmt, gilt das VRPG (Art. 108 PG). Die Kosten werden in den Art. 103 ff. VRPG geregelt. Spezialgesetzliche Vorschriften zur Regelung der Kosten gehen den Art. 103–110 VRPG vor (Art. 102 VRPG). Eine solche spezialgesetzliche Vorschrift findet sich in Art. 67 Abs. 1 Bst. b FLG<sup>73</sup>. Gemäss dieser Bestimmung werden für Leistungen in personalrechtlichen Angelegenheiten des Regierungsrats und der kantonalen Verwaltung keine Gebühren erhoben. Der Leistungsbegriff ist nach der Legaldefinition in Art. 66 FLG umfassend und erstreckt sich auf «Hoheitsakte und andere staatliche Leistungen», mithin auch auf Beschwerdeentscheide von verwaltungsinernen Rechtspflegeinstanzen. Demnach sind in personalrechtlichen Angelegenheiten sowohl das Verwaltungsverfahren als auch das Beschwerdeverfahren vor verwaltungsinernen Rechtspflegeinstanzen kostenlos.<sup>74</sup> Vorliegend sind daher keine Verfahrenskosten zu erheben.

**13.2** Mangels Regelungen im PG über die Verlegung von Parteikosten kommen hier die Normen des VRPG zur Anwendung. Gemäss Art. 108 Abs. 3 VRPG hat die unterliegende Partei der Gegenpartei die Parteikosten zu ersetzen, sofern nicht deren prozessuales Verhalten oder die besonderen

<sup>72</sup> Merkli/Aeschlimann/Herzog, a.a.O., Art. 72 N. 13

<sup>73</sup> Gesetz vom 26. März 2002 über die Steuerung von Finanzen und Leistungen (FLG; BSG 620.0)

<sup>74</sup> BVR 2008 S. 145, E. 8.2, mit Hinweisen



Umstände eine andere Teilung oder Wettschlagung gebieten oder die Auflage der Parteikosten an das Gemeinwesen als gerechtfertigt erscheint.

Vorliegend obsiegt die Beschwerdeführerin. Sie hat daher Anspruch auf Parteikostenersatz. Die Parteikosten umfassen den durch die berufsmässige Parteivertretung anfallenden Aufwand. Die Bemessung des Parteikostenersatzes richtet sich nach den Vorschriften der Anwaltsgesetzgebung (Art. 104 Abs. 1 VRPG). Im Beschwerdeverfahren beträgt das Honorar 400 bis 11'800 Franken pro Instanz (Art. 11 Abs. 1 PKV<sup>75</sup>). Innerhalb des Rahmentarifs bemisst sich der Parteikostenersatz nach dem in der Sache gebotenen Aufwand, der Bedeutung der Streitsache und der Schwierigkeit des Prozesses (Art. 41 Abs. 3 KAG<sup>76</sup>).

Die Kostennote der Rechtsvertreterin der Beschwerdeführerin vom 7. Juli 2020 beläuft sich auf CHF 2'732.25 inkl. Auslagen und Mehrwertsteuer. Die Kostennote gibt zu keinen Bemerkungen Anlass. Dementsprechend ist der Parteikostenersatz auf CHF 2'732.25 inkl. Auslagen und Mehrwertsteuer, festzusetzen. Die Vorinstanz hat der Beschwerdeführerin den Parteikostenersatz nach Rechtskraft dieses Entscheides zu entschädigen.

<sup>75</sup> Verordnung vom 17. Mai 2006 über die Bemessung des Parteikostenersatzes (Parteikostenverordnung, PKV; BSG 168.811)

<sup>76</sup> Kantonales Anwaltsgesetz vom 28. März 2006 (KAG; BSG 168.11)

### **III. Entscheid**

1. Die Beschwerde vom 17. April 2020 wird gutgeheissen, soweit darauf eingetreten werden kann.
2. Verfahrenskosten werden keine erhoben.
3. Die Vorinstanz hat der Beschwerdeführerin nach Rechtskraft dieses Entscheides Parteikosten im Umfang von CHF 2'732.25 (inkl. Auslagen und Mehrwertsteuer) zu ersetzen.

### **IV. Eröffnung**

- RA A.\_\_\_\_, z.H. der Beschwerdeführerin, per Einschreiben
- Vorinstanz, per Einschreiben

Gesundheits-, Sozial- und  
Integrationsdirektion

Pierre Alain Schnegg  
Regierungspräsident

#### **Rechtsmittelbelehrung**

Dieser Entscheid kann innert 30 Tagen seit seiner Eröffnung mit schriftlicher und begründeter Beschwerde beim Verwaltungsgericht des Kantons Bern, Verwaltungsrechtliche Abteilung, Speichergasse 12, 3011 Bern, angefochten werden. Die Verwaltungsgerichtsbeschwerde, die mindestens in 2 Exemplaren einzureichen ist, muss einen Antrag, die Angabe von Tatsachen und Beweismitteln, eine Begründung sowie eine Unterschrift enthalten; der angefochtene Entscheid und greifbare Beweismittel sind beizulegen.