

WKL.2022.7 / sr / we

Art. 49

Urteil vom 28. März 2024

Besetzung Verwaltungsrichter Cotti, Vorsitz
Verwaltungsrichterin Klöti
Verwaltungsrichter Pfister
Gerichtsschreiberin Ruchti
Rechtspraktikantin Mahler

Kläger **A.** _____
vertreten durch lic. iur. Markus Weber, Rechtsanwalt, Pelzgasse 15,
Postfach, 5001 Aarau

Beklagter **Kanton Aargau,**
handelnd durch das Departement Gesundheit und Soziales,
Generalsekretariat, Bachstrasse 15, 5001 Aarau
dieses vertreten durch lic. iur. Markus Leimbacher, Rechtsanwalt,
Badenerstrasse 9, Postfach, 5201 Brugg AG

Gegenstand Klageverfahren betreffend widerrechtliche Kündigung des
Anstellungsverhältnisses

Das Verwaltungsgericht entnimmt den Akten:

A.

1.

Gestützt auf den Regierungsratsbeschluss Nr. 2017-000664 vom 14. Juni 2017 wurde A._____ mit Anstellungsvertrag vom 14. Juni 2017 und Stellenantritt per 1. November 2017 unbefristet und mit einem Vollzeitpensum als Leiter der Abteilung Militär und Bevölkerungsschutz (AMB) im Departement Gesundheit und Soziales (DGS) angestellt. Das DGS stand damals noch unter der Leitung von Regierungsrätin B._____. Nach deren Rücktritt aus der Regierung per Ende Juli 2019 und der Vakanz an der Spitze des DGS wurde die AMB vorübergehend (bis Frühjahr 2020) dem Departement Volkswirtschaft und Inneres (DVI) unterstellt, dessen damaliger Vorsteher, Regierungsrat C._____, am 20. Dezember 2019 auch die Mitarbeiterbeurteilung (Dialog mit Zielvereinbarung) für A._____ durchführte. Neben der Leitung der AMB wurde A._____ als Leiter des kantonalen Führungsstabs (KFS) sowie von März 2020 bis zu deren Auflösung Mitte Juni 2020 als Leiter der Aargauer "Task Force Coronavirus" (TFC) eingesetzt. Per 1. April 2020, nach dem Amtsantritt von Regierungsrat D._____, dem heutigen Vorsteher des DGS, wurde die AMB wieder dem DGS angegliedert.

2.

Am 9. Juli 2020 schloss D._____ mit A._____ eine Zielvereinbarung ab, die diverse Sachziele sowie ein Verhaltensziel hinsichtlich der Zusammenarbeit im Kader der AMB beinhaltete. Die Ziele waren noch von Regierungsrat C._____ formuliert worden.

3.

Bei einem Gespräch mit Departementsvorsteher D._____ vom 23. Dezember 2020 wurde A._____ mündlich und schriftlich, durch Überreichung des auf den 16. Dezember 2020 datierten Mahnschreibens, im Wesentlichen wegen organisatorischer Mängel, verschleppter Geschäfte und Prozesse sowie eines unangemessenen Führungsstils gemahnt und zur Verbesserung seiner Leistung und seines Verhaltens angehalten, unter Androhung weiterer personalrechtlicher Schritte bis zur Kündigung des Anstellungsverhältnisses im Unterlassungsfall.

4.

Am 15. Januar 2021 fand das Dialog-Gespräch mit schlechter Bewertung der Leistung und des Verhaltens von A._____ im Jahr 2020 durch den Departementsvorsteher statt. Neue Ziele für das Jahr 2021 wurden dabei keine vereinbart.

5.

Der von der Gemeinde Z._____ im Zusammenhang mit der Zuteilung zu einer Bevölkerungsschutzregion gegen A._____ eingereichten Aufsichtsanzeige vom 11. Januar 2021 wegen ungenügender Geschäftsbesorgung ("Rechtsverweigerung und Rechtsverzögerung") mit Antrag auf Entzug des Sachgeschäfts leistete der Departementsvorsteher mit Entscheid vom 15. Februar 2021 keine Folge.

6.

Mit Bericht des Generalsekretariats DGS vom 24. Februar 2021 wurde dem Regierungsrat beantragt, den Prozess der Kündigung von A._____ zu führen und abzuschliessen, samt Ermächtigung zu einer einvernehmlichen Auflösung des Anstellungsverhältnisses und Genehmigung der dazugehörigen Konditionen. Diesen Anträgen stimmte der Gesamtregierungsrat mit Beschluss Nr. 2021-000268 vom 10. März 2021 zu.

7.

Beim Gespräch vom 18. März 2021 eröffnete der Vorsteher des DGS A._____ seine Absicht zur Kündigung des Anstellungsverhältnisses und räumte ihm eine Frist bis 5. April 2021 ein, zu dem bei dieser Gelegenheit ausgehändigten Entwurf des Kündigungsschreibens Stellung zu nehmen. Diese Frist wurde A._____ antragsgemäss bis 19. April 2021 erstreckt. Die Stellungnahme erfolgte mittels einer Eingabe von A._____ persönlich sowie einer separaten Eingabe seines Rechtsvertreters, beide vom 16. April 2021.

8.

Ab dem 22. März 2021 wurde A._____ eine vollständige Arbeitsunfähigkeit bescheinigt, derentwegen er seinem Arbeitsplatz fernblieb.

9.

Mit Bericht vom 5. Mai 2021 orientierte das Generalsekretariat DGS den Regierungsrat über den Stand des Kündigungsprozesses, brachte ihm die Stellungnahmen von A._____ und seines Rechtsvertreters vom 16. April 2021 zur Kenntnis und beantragte die Bestätigung des Regierungsratsbeschlusses Nr. 2021-000268 vom 10. März 2021 mit Ermächtigung zur Kündigung von A._____. Die Bestätigung erfolgte mit Regierungsratsbeschluss Nr. 2021-000578 vom 12. Mai 2021.

10.

Am 22. Juni 2021 sprach der Departementsvorsteher gegenüber A._____ die Kündigung seines Anstellungsverhältnisses per 30. September 2021 aus, unter gleichzeitiger Freistellung bis zum Ablauf der Kündigungsfrist, falls A._____ seine Arbeitsfähigkeit bis dahin wieder erlangen sollte.

11.

Dagegen erhob A. _____ über seinen Rechtsvertreter am 29. Juni 2021 Einsprache. Mit Antwortschreiben vom 7. Juli 2021 hielt der Departementsvorsteher an der Kündigung fest.

B.

1.

Mit Gesuch vom 8. Juli 2021 wandte sich A. _____ an die Schlichtungskommission für Personalfragen (nachfolgend: Schlichtungskommission) und beantragte die Feststellung der Widerrechtlichkeit der Kündigung vom 22. Juni 2021 sowie die Ausrichtung einer Entschädigung durch die Anstellungsbehörde in Höhe von Fr. 94'542.00 nebst Verzugszins.

2.

Am 28. Oktober 2021 gab die Schlichtungskommission die folgende Empfehlung ab (Versand am 22. November 2021):

Die Anstellungsbehörde bezahlt dem Gesuchsteller eine angemessene Entschädigung in der Höhe von CHF 40'000.

3.

Am 22. Dezember 2021 entschied das DGS, Generalsekretariat, an der Kündigung vom 22. Juni 2021 vollumfänglich festzuhalten und A. _____ keine Entschädigung auszurichten.

C.

1.

Am 5. Juli 2022 reichte A. _____ beim Verwaltungsgericht eine Klage gegen den Kanton Aargau ein, mit den Anträgen:

1.

Es sei festzustellen, dass die Kündigung des Beklagten vom 22. Juni 2021 widerrechtlich ist.

2.

Der Beklagte sei zu verpflichten, dem Kläger als Entschädigung den Betrag von CHF 78'725.-- zzgl. 5% Verzugszins seit dem 30. September 2021 zu bezahlen.

3.

Unter Kosten- und Entschädigungsfolgen (zzgl. MWST) zu Lasten des Beklagten.

2.

Mit Klageantwort vom 16. Januar 2023 beantragte der Beklagte in der Sache die kostenfällige Abweisung der Klage. Zudem stellte er einen Verfahrens Antrag auf die Befragung diverser Zeugen.

3.

Im zweiten Schriftenwechsel (Replik vom 30. Mai 2023; Duplik vom 21. August 2023) hielten die Parteien an ihren materiellen Anträgen fest. Der Beklagte ergänzte seine Liste mit zu befragenden Zeugen um weitere Namen auf insgesamt 30 Personen inner- und ausserhalb der kantonalen Verwaltung.

4.

Mit Verfügung des instruierenden Verwaltungsrichters vom 7. Dezember 2023 wurden die Parteien zu einer Hauptverhandlung mit Partei- und Zeugenbefragung auf den 28. März 2024 vorgeladen. Gleichzeitig wurden die Parteien auf die Beweislastverteilung und die zugelassenen Beweismittel hingewiesen, wobei weitere Beweismassnahmen vorbehalten wurden.

D.

An der Verhandlung vom 28. März 2024 hörte das Verwaltungsgericht die folgenden Personen als Zeugen an: C._____ (Alt-Regierungsrat und Vorsteher DVI), E._____ (ehemaliger Generalsekretär DVI), F._____ (ehemaliger Leiter AMB [Nachfolger des Klägers; vormals sein Stellvertreter]), G._____, H._____, I._____, J._____, K._____, L._____, M._____, N._____ und O._____ (alles ehemalige Mitarbeitende der AMB). Danach wurden der Kläger und auf Seiten des Beklagten D._____ (Regierungsrat und Vorsteher DGS) sowie P._____ (Generalsekretär DGS) als Partei bzw. Parteivertreter zur Sache befragt. Alsdann konnten die Parteien mit Parteivorträgen zum Beweisergebnis Stellung nehmen. Im Anschluss an die Verhandlung hat das Verwaltungsgericht den Fall beraten und entschieden.

Das Verwaltungsgericht zieht in Erwägung:

I.

1.

Gemäss § 39 lit. a des Gesetzes über die Grundzüge des Personalrechts vom 16. Mai 2000 (Personalgesetz, PersG; SAR 165.100) beurteilt das Verwaltungsgericht im Klageverfahren vertragliche Streitigkeiten aus dem Anstellungsverhältnis zwischen dem Kanton und seinen Mitarbeitenden. Vor Einreichung einer gerichtlichen Klage nach § 39 PersG sind alle Streitigkeiten, einschliesslich derjenigen nach dem Bundesgesetz über die Gleichstellung von Frau und Mann (Gleichstellungsgesetz, GLG) vom 24. März 1995, der Schlichtungskommission vorzulegen, wobei bei Vertragsauflösungen hierfür eine Frist von 30 Tagen nach Zustellung (der Kündigung) einzuhalten ist (§ 37 Abs. 1 PersG). Innert 30 Tagen nach Zustellung der von der Schlichtungskommission abgegebenen Empfehlung fällt die zuständige Stelle eine neue Entscheidung, wogegen der betroffene Mit-

arbeitende innert sechs Monaten nach dessen Zustellung die Klage beim Verwaltungsgericht nach § 39 PersG einreichen kann (§ 37 Abs. 2 PersG).

Das Anstellungsverhältnis zwischen den Parteien beruht in Nachachtung von § 3 Abs. 1 PersG auf einem öffentlich-rechtlichen Anstellungsvertrag (Klagebeilage 5). Ansprüche aus diesem Vertrag sind ohne gegenteilige Regelung in § 48 Abs. 1 der Personal- und Lohnverordnung vom 25. September 2009 (PLV; SAR 165.111) vertraglicher Natur (§ 48 Abs. 2 PLV). Das trifft insbesondere auf die Kündigung des Anstellungsvertrages zu, bei der es sich um eine vertragliche Gestaltungserklärung, mithin nicht um eine Verfügung handelt. Folglich ist für Streitigkeiten im Zusammenhang mit der Auflösung des Anstellungsverhältnisses zwischen den Parteien das Klageverfahren vor Verwaltungsgericht vorgesehen.

Das Schlichtungsverfahren vor der Schlichtungskommission als Sachurteilsvoraussetzung für die Einleitung des Klageverfahrens beim Verwaltungsgericht wurde vom Kläger ordnungsgemäss nach den Vorgaben von § 37 PersG durchgeführt. Demnach ist das Verwaltungsgericht für die Beurteilung der vorliegenden Klage sachlich und funktionell zuständig.

2.

Mit Einreichung der vorliegenden Klage am 5. Juli 2022 wurde auch die sechsmonatige Klagefrist nach § 37 Abs. 2 PersG gewahrt. Der neue Entscheid des Beklagten vom 22. Dezember 2021 betreffend Bestätigung der Kündigung und Ablehnung einer Entschädigung wegen widerrechtlicher Kündigung (Klagebeilage 3) wurde dem Rechtsvertreter des Klägers am 28. Dezember 2021 zugestellt. Unter Berücksichtigung des Fristenstillstandes bis 2. Januar 2021 sowie während der 14-tägigen Ostergerichtsferien 2022 vom 11. bis 24. April (vgl. § 28 Abs. 2 des Gesetzes über die Verwaltungsrechtspflege vom 4. Dezember 2007 [Verwaltungsrechtspflegegesetz, VRPG; SAR 271.200] i.V.m. Art. 145 Abs. 1 lit. a und c der Schweizerischen Zivilprozessordnung vom 19. Dezember 2008 [Zivilprozessordnung, ZPO; SR 272]) sind bis zur Klageeinreichung am 5. Juli 2022 weniger als sechs Monate verstrichen (vgl. für die Fristberechnung §§ 28 Abs. 1 und 63 VRPG i.V.m. Art. 142 Abs. 1 und 2 ZPO).

3.

3.1.

Der Kläger stellt u.a. Antrag auf Feststellung, dass die Kündigung vom 22. Juni 2021 widerrechtlich sei (Ziff. 1 seines Rechtsbegehrens).

3.2.

Eine Klage auf Feststellung ist nur zulässig, wenn der Betroffene ein schützenswertes Interesse an der Feststellung des Bestehens oder Nichtbestehens eines konkreten öffentlich-rechtlichen Rechtsverhältnisses nachweisen kann und keine öffentlichen oder privaten Interessen entgegen-

stehen. Ein rechtlich geschütztes Interesse ist nicht vorausgesetzt; rein tatsächliche, wirtschaftliche oder ideelle Interessen genügen, soweit sie nur vernünftig und durch die Unklarheit über das Bestehen eines Rechtsverhältnisses gerechtfertigt sind (Entscheide des Personalrekursgerichts 2-KL.2008.9 vom 19. August 2009, Erw. I/5.2, 2-KL.2009.6 vom 20. September 2010, Erw. I/5.4, 2-KL.2011.5 vom 12. März 2012, Erw. II/5.1; MICHAEL MERKER, Rechtsmittel, Klage und Normenkontrollverfahren nach dem aargauischen Gesetz über die Verwaltungsrechtspflege vom 9. Juli 1968 [Kommentar zu den §§ 38–72 aVRPG], Diss. Zürich 1998, § 38 N 27). Negative Voraussetzung des Feststellungsinteresses ist die fehlende Möglichkeit, alternativ eine Leistungs- oder Gestaltungsklage durchzusetzen, da die Feststellungsklage subsidiärer Natur ist (Entscheid des Personalrekursgerichts 2-KL.2010.6 vom 17. Oktober 2011, Erw. I/6.1; MERKER, a.a.O., § 38 N 28 und 34; MARC WEBER, in: Basler Kommentar zur Schweizerischen Zivilprozessordnung, 3. Auflage, Basel 2017, Art. 88 N 15).

3.3.

Gemäss konstanter Rechtsprechung des früheren Personalrekursgerichts, der sich das Verwaltungsgericht angeschlossen hat, ist der Antrag auf Feststellung der Widerrechtlichkeit einer Kündigung beziehungsweise einer ungerechtfertigten Nichtwiederwahl auch neben demjenigen auf Zusprechung einer Entschädigung zulässig (Aargauische Gerichts- und Verwaltungsentscheide [AGVE] 2002, S. 576 f.; Entscheid des Verwaltungsgerichts WKL.2013.1 vom 15. August 2013, Erw. I/5 mit weiteren Hinweisen). Diese Praxis wird damit begründet, dass im Hinblick auf das berufliche Fortkommen regelmässig ein eigenständiges, spezifisches Interesse der betroffenen Person an der Feststellung einer allfälligen Widerrechtlichkeit der Auflösung des Anstellungsverhältnisses besteht. Das Begehren um Feststellung der Widerrechtlichkeit der Kündigung ist insofern zulässig.

4.

Die weiteren Sachurteilsvoraussetzungen geben zu keinen Bemerkungen Anlass. Auf die frist- und formgerecht eingereichte Klage ist einzutreten.

II.

1.

1.1.

Der Kläger leitet die von ihm geltend gemachte Widerrechtlichkeit der am 22. Juni 2021 ausgesprochenen Kündigung seines Anstellungsverhältnisses aus formellen und materiellen Gründen ab. Vorab ist auf die formelle Rüge der Gehörsverletzung einzugehen. Diese wird vom Kläger im Wesentlichen darin erblickt, dass der Kündigungsentschluss der Anstaltsbehörde im Zeitpunkt der Gewährung des rechtlichen Gehörs mit Schreiben des Departementsvorstehers vom 18. März 2021 mit Einladung zur schriftlichen Stellungnahme zur beabsichtigten Kündigung des Anstellungsverhältnisses (Klagebeilage 22) bereits unverrückbar festgestanden

habe; nichts, was der Kläger in den Stellungnahmen vom 16. April 2021 (Klagebeilagen 26 und 27) vorgebracht habe, hätte den Kündigungsentcheid noch beeinflussen können. Folglich sei dem Kläger das rechtliche Gehör lediglich pro forma gewährt worden. Dies ergebe sich auch daraus, dass das Kündigungsschreiben des Departementsvorstehers vom 22. Juni 2021 (Klagebeilage 31) kaum eine Auseinandersetzung mit seinem Vortrag in den Stellungnahmen vom 16. April 2021 enthalte.

1.2.

1.2.1.

Der verfassungsmässige Anspruch auf rechtliches Gehör (Art. 29 Abs. 2 der Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft vom 18. April 1999 [BV; SR 101] und § 22 Abs. 1 der Verfassung des Kantons Aargau vom 25. Juni 1980 [KV; SAR 110.000]) dient einerseits der Sachaufklärung und stellt andererseits ein persönlichkeitsbezogenes Mitwirkungsrecht der Parteien beim Erlass eines Entscheides dar, welcher in die Rechtsstellung des Einzelnen eingreift (statt vieler: BGE 143 V 71, Erw. 4.1; 142 I 86, Erw. 2.2; 140 I 99, Erw. 3.4; je mit Hinweisen; ULRICH HÄFELIN/GEORG MÜLLER/FELIX UHLMANN, Allgemeines Verwaltungsrecht, 8. Auflage, Zürich/St. Gallen 2020, Rz. 1001 ff.). Dieser Gehörsanspruch ist nicht nur bei den Kündigungen mittels Verfügung, sondern auch bei denjenigen mittels vertraglicher Erklärung gewährleistet (statt vieler: die Verwaltungsgerichtsentscheide WKL.2020.18 vom 3. November 2021, Erw. II/1.2.1, WKL.2018.4 vom 20. Februar 2019, Erw. II/2.2, und WKL.2016.16 vom 5. Juli 2017, Erw. II/5.2; die Entscheide des Personalrekursgerichts 2-KL.2012.1 vom 23. November 2012, Erw. II/2.2; und 2-KL.2007.3 vom 30. Mai 2008, Erw. II/7.2). Wesentlicher Teilgehalt des Gehörsanspruchs ist das Recht auf vorgängige Anhörung. Die Behörden müssen die Äusserungen der Betroffenen tatsächlich zur Kenntnis nehmen und sich damit in der Entscheidungsfindung und -begründung sachgerecht auseinandersetzen (BGE 143 III 65, Erw. 5.2; 136 I 184, Erw. 2.2.1; 134 I 83, Erw. 4.1; HÄFELIN/MÜLLER/UHLMANN, a.a.O., Rz. 1010 ff.). Von einer sachgerechten Auseinandersetzung (die der behördlichen Begründungspflicht genügt) ist immer dann auszugehen, wenn sich der Betroffene über die Tragweite des Entscheids Rechenschaft geben und ihn in voller Kenntnis der Sache an die höhere Instanz weiterziehen kann, was der Fall ist, wenn wenigstens kurz die Überlegungen genannt werden, auf die sich die Behörde bei ihrem Entscheid stützt. Dabei ist nicht erforderlich, dass sie sich mit allen Parteistandpunkten einlässlich auseinandersetzt und jedes einzelne Vorbringen ausdrücklich widerlegt (statt vieler: BGE 148 III 30, Erw. 3.1 mit Hinweisen; Urteil des Bundesgerichts 1C_128/2022 vom 19. Januar 2023, Erw. 3.3). Die Anhörung kann nur ausnahmsweise unterbleiben, wenn Gefahr in Verzug ist oder eine vorgängige Anhörung den Zweck der behördlichen Anordnung vereiteln würde (§ 21 Abs. 2 VRPG; vgl. auch BGE 140 I 99, Erw. 3.4).

1.2.2.

Zunächst gilt es sich vor Augen zu führen, dass die für die Auflösung des Anstellungsverhältnisses zuständige Anstellungsbehörde in der vorliegenden Konstellation (Kündigung des Leiters einer dem Departementsvorsteher direkt unterstellten Abteilung [hier: AMB]) der Gesamtregierungsrat, nicht der Departementsvorsteher ist, der mit Bezug auf die Anstellung und demnach auch die Entlassung lediglich vorschlagsberechtigt ist (vgl. § 2 Abs. 1 lit. a und § 4 Abs. 3 lit. b PLV). Der Gesamtregierungsrat hat erst an der Sitzung vom 12. Mai 2021 mit Beschluss Nr. 2021-000578 (Klagebeilage 30), mithin nach Einreichung der Stellungnahmen des Klägers vom 16. April 2021 (Klagebeilagen 26 und 27) und deren Mitteilung an den Regierungsrat mit Bericht vom 5. Mai 2021 (Klagebeilage 29) definitiv über die Kündigung des Anstellungsverhältnisses des Klägers entschieden. Mit dem Beschluss Nr. 2021-000268 vom 10. März 2021 (Klagebeilage 21) wurde der Departementsvorsteher auf dessen Antrag mit Bericht vom 24. Februar 2021 (Klagebeilage 20) hin erst zur Führung und zum Abschluss des Kündigungsprozesses ermächtigt, ohne der (einseitigen) Auflösung des Anstellungsverhältnisses durch die Anstellungsbehörde zu diesem Zeitpunkt schon vorzugreifen, weswegen dafür auch ein weiterer Regierungsratsbeschluss eingeholt werden musste. Um den Kläger zur vom Departementsvorsteher beabsichtigten Kündigung seines Anstellungsverhältnisses anhören zu können, musste der Kündigungsprozess erst einmal eingeleitet werden. Dass der Kündigungsentschluss des Regierungsrats am 10. März 2021 schon unverrückbar festgestanden hätte, ist indessen nicht aktenkundig. Daran ändern auch die Äusserungen des Departementsvorstehers im Bericht an den Regierungsrat vom 24. Februar 2021 (Klagebeilage 20) oder beim protokollierten Gespräch vom 18. März 2021 (Klagebeilage 23) mit Eröffnung der Kündigungsabsicht nichts, denen sich sinngemäss entnehmen lässt, dass der Departementsvorsteher die Kündigung schon damals für unausweichlich hielt und eine Entscheidoffenheit hinsichtlich der Beendigung des Anstellungsverhältnisses zumindest auf seiner Seite kaum mehr gegeben war (vgl. dazu auch das Protokoll der Verhandlung vor Verwaltungsgericht vom 28. März 20024 [nachfolgend: Protokoll], S. 73 f.). Dies gilt auch mit Rücksicht darauf, dass der Gesamtregierungsrat den Kündigungsantrag eines Departementsvorstehers nur mit Zurückhaltung bzw. nur ausnahmsweise ablehnen dürfte.

1.2.3.

Was die Begründung der Kündigung anbelangt, ist dem Kündigungsschreiben vom 22. Juni 2021 (Klagebeilage 31) hinreichend deutlich zu entnehmen, von welchen Überlegungen sich die Anstellungsbehörde beim Kündigungsentscheid leiten liess. Zwar ging der Departementsvorsteher im Kündigungsschreiben nur sehr kurz auf die Einwände des Klägers in seinen Stellungnahmen vom 16. April 2021 (Klagebeilagen 26 und 27) ein. Auch ohne einlässliche Auseinandersetzung mit diesen Vorbringen war jedoch für den Kläger erkennbar, welches die Motive waren, derentwegen eine

Fortsetzung seines Anstellungsverhältnisses nicht in Betracht gezogen wurde (Mikromanagement bei der Führung der direkt untergebenen Sektionsleiter, denen zu wenig Entscheidungsspielraum eingeräumt und zu wenig Verantwortung übertragen worden sein soll; ineffiziente Arbeitsweise; kein Einbezug von Schnittstellenpartnern auf Augenhöhe; komplizierte Abwicklung der Geschäfte ohne den notwendigen Pragmatismus; Verschleppung von Geschäften als Folge davon; geringe Flexibilität; Tendenz zu direktoral-autoritärem Verhalten oder Verweigerungshaltung; resignative, erstarrte Atmosphäre bei den Sektionsleitern und erhöhte Fluktuation auf allen Ebenen; belastetes Verhältnis mit dem Generalsekretariat DGS, insbesondere wegen einer vom Kläger lancierten Mitarbeiterbefragung; hohe Arbeits- und Pendenzenlast innerhalb der Abteilung, auch als Folge der Entscheidfokussierung des Klägers; keine ausreichende Gewährleistung der Erreichbarkeit für bestimmte Anspruchsgruppen; ungenügende oder unwillige Ausführung von Aufträgen des Departementsvorstehers, namentlich im Zusammenhang mit der Zuteilung der Gemeinde Z. _____ zu einer Bevölkerungsschutzregion und der Erarbeitung des Zeitplans für die Revision des BZG-AG).

Damit konnte und kann sich der Kläger im Rahmen der ihm gegen die Kündigung zur Verfügung stehenden Rechtsbehelfe/Rechtsmittel sachgerecht auseinandersetzen und somit den Kündigungsentscheid in voller Kenntnis der Sachlage anfechten. Ob die Vorwürfe, die zur Kündigung des Anstellungsverhältnisses mit dem Kläger Anlass gaben, allesamt zutreffen und genügend fundiert sind, was der Kläger mit seinen Stellungnahmen vom 16. April 2021 zu entkräften versuchte, ist nicht in erster Linie eine Frage der genügenden Begründung der Kündigung bzw. des rechtlichen Gehörs, sondern der materiellen Begründetheit respektive Rechtmässigkeit der Kündigung. Zudem kann nicht gesagt werden, die relativ kurze Entgegnung auf die Einwände des Klägers sei per se Ausdruck einer nicht ernsthaften Auseinandersetzung mit seinen Argumenten. Der Beklagte weist zu Recht darauf hin, dass es den Rahmen einer Kündigungsbegründung sprengen würde, wenn auf jeden einzelnen Punkt in den Stellungnahmen des Klägers, die insgesamt über 30 Seiten umfassen, spezifisch eingegangen werden müsste. Es genügt eine zusammenfassende Würdigung mit Rückweisung der wichtigsten Argumente (gegen die Kündigung); eine explizite Entkräftung vor allem auch von Vorbringen, mit welchen der Anstellungsbehörde mehr oder weniger lediglich eine anderweitige Wahrnehmung und Sichtweise von Ereignissen und Umständen gegenübergestellt wird, um damit die eigene gegenteilige Auffassung zum Vorliegen von sachlichen Kündigungsgründen zu untermauern, ist unter dem Gesichtspunkt des rechtlichen Gehörs nicht notwendig. Der Kläger macht denn auch nicht substantiiert geltend und es ist auch nicht ersichtlich, welches seiner zentralen Argumente gegen die Kündigung nicht gehört wurde und insofern zu einer Entscheidungsfindung auf unvollständigen sachlichen Grundlagen geführt hätte.

1.2.4.

Insgesamt liegen demnach keine genügenden Anhaltspunkte dafür vor, dass das rechtliche Gehör des Klägers im Kündigungsprozess verletzt wurde. Beim erst im Kündigungsschreiben vom 22. Juni 2021 geäusserten Vorwurf, wonach sich der Kläger nach der Bewältigung der Krisenphase im Herbst 2020 zu stark mit der Covid-Pandemie beschäftigt habe und seinen Stellvertreter die Hauptlast des operativen Geschäfts habe tragen lassen, der im Entwurf des Kündigungsschreibens vom 18. März 2021 (Klagebeilage 22) noch fehlte, handelte es sich um eine Entgegnung auf die Beanstandung des Klägers in seiner Stellungnahme vom 16. April 2021 (Klagebeilage 27), S. 29, dass sein grosser Einsatz als Leiter der Task Force Coronavirus nicht angemessen gewürdigt worden sei, mithin nicht um einen Vorwurf, der für die Kündigung seines Anstellungsverhältnisses ursächlich gewesen wäre und zu welchem der Kläger daher zwingend hätte vorgängig angehört werden müssen. Auch insoweit lässt sich somit keine Gehörsverletzung feststellen.

2.

2.1.

In der Sache bringt der Kläger das Fehlen eines sachlich zureichenden Kündigungsgrundes sowie Missbräuchlichkeit der Kündigung vor. Die angegebenen Kündigungsgründe der Mängel in der Leistung und im (Führungs-)Verhalten seien samt und sonders konstruiert und vorgeschoben, um den wahren Kündigungsgrund zu verschleiern. Dem Departementsvorsteher sei es von Anfang an darum gegangen, einen ihm missliebigen Abteilungsleiter loszuwerden und durch eine ihm genehme Person zu ersetzen. Missbräuchlich sei die Kündigung insofern, als es sich um eine Kündigung wegen eines Arbeitskonflikts zwischen ihm und dem Departementsvorsteher handle, der in Verletzung der Fürsorgepflichten des Arbeitgebers keine Massnahmen zur Konfliktbewältigung vorausgegangen seien. Ausserdem sei der Kläger vor Aussprache der Kündigung nicht gehörig gemahnt worden, indem die ihm am 23. Dezember 2020 ausgehändigte schriftliche Mahnung vom 16. Dezember 2020 (Klagebeilage 15) keine Bewährungszeit und keine messbaren Leistungsziele vorgesehen und der Kläger in der Folgezeit auch keine der in der Mahnung explizit angekündigten Rückmeldungen des Departementsvorstehers betreffend Auftrags Erfüllung und Führungsstil erhalten habe. Ungeachtet dessen, ob die Kritik an seiner Leistung und seinem Verhalten gemäss Mahnschreiben berechtigt gewesen sei, sei der Kläger damit der Möglichkeit beraubt worden, allfällige Schwächen bei Leistung und/oder Verhalten zu überwinden. Bereits zwei Monate nach dem Mahngespräch habe der Departementsvorsteher den Kündigungsprozess eingeleitet, worüber er den Kläger im Dunkeln gelassen habe. Schliesslich werde in der Kündigungsbegründung nicht dargelegt, inwiefern sich die in der Mahnung gerügten Mängel nach der Mahnung fortgesetzt hätten.

2.2.

2.2.1.

Sachlich zureichende Gründe, die den Kanton zur Kündigung eines Anstellungsverhältnisses mit einem Mitarbeiter berechtigen, liegen namentlich bei Mängeln in der Leistung oder im Verhalten vor, die sich trotz schriftlicher Mahnung während der Bewährungszeit fortsetzen (§ 10 Abs. 1 lit. c PersG). Dabei taugen Mängel im Verhalten nur dann als Kündigungsgrund, wenn sie auch für Dritte nachvollziehbar sind. Das Verhalten des Arbeitnehmenden muss zu einer Störung des Betriebsablaufs führen oder das Vertrauensverhältnis zwischen ihm und seinem Vorgesetzten erschüttern. Die Beendigung des Arbeitsverhältnisses liegt in einem Fall von Vertrauensverlust grundsätzlich im öffentlichen Interesse, insbesondere demjenigen einer gut funktionierenden Verwaltung (Urteil des Bundesgerichts 8C_995/2012 vom 27. Mai 2013, Erw. 3.3).

Das Vorliegen eines sachlichen Kündigungsgrundes ist grundsätzlich von der Arbeitgeberin oder dem Arbeitgeber darzutun und zu beweisen (Entscheid des Personalrekursgerichts 2-KL.2012.1 vom 23. November 2012, Erw. II/3.2.5; Urteil des Verwaltungsgerichts des Kantons Zürich PB.2008.00041 vom 18. März 2009, Erw. 3.2). Misslingt dem Arbeitgeber der Beweis eines sachlichen Kündigungsgrundes, hat er (in analoger Anwendung von Art. 8 des Schweizerischen Zivilgesetzbuches vom 10. Dezember 1907 [ZGB; SR 210]) die Folgen der Beweislosigkeit zu tragen (Urteil des Bundesverwaltungsgerichts A-4517/2015 vom 15. Februar 2016, Erw. 6.1 mit Hinweisen).

2.2.2.

Nach dem bereits zitierten § 10 Abs. 1 lit. c PersG hat einer Kündigung wegen Mängeln in der Leistung und/oder im Verhalten eine schriftliche Mahnung mit Ansetzen einer Bewährungszeit voranzugehen. Aus dem Grundsatz von Treu und Glauben ergibt sich, dass die angestellte Person aus der Mahnung ersehen können muss, inwiefern ihre bisherigen Leistungen mangelhaft waren und welche Verhaltensweisen nicht mehr toleriert werden. Daraus wiederum muss hervorgehen, welche Leistungen von ihr erwartet werden und wie sie sich inskünftig zu verhalten hat, damit sie das Risiko einer Kündigung abwenden kann (Warn- und Rügefunktion der Mahnung; vgl. Urteile des Bundesgerichts 8C_46/2020 vom 5. Mai 2020, Erw. 7.1; 8C_500/2013 vom 15. Januar 2014, Erw. 7.2; 8C_358/2009 vom 8. März 2010, Erw. 4.3.1). Dies bedingt, dass mittels Mahnung konkrete Rügen erhoben werden, ein damit zusammenhängendes konkretes Verhalten der angestellten Person gefordert und diese auf die Folgen allfälliger künftiger Mängel in der Leistung und/oder im Verhalten – die in Widerspruch zum Geforderten stehen – hingewiesen wird. Die Mahnung erfüllt ihre Rügefunktion nur dann, wenn die Arbeitgeberin oder der Arbeitgeber der angestellten Person die Mängel im Verhalten nicht nur summarisch aufzeigt, sondern detailliert mitteilt und die Mängel durch Verweis auf bestimmte Vorkomm-

nisse belegen kann (Urteil des Bundesverwaltungsgerichts A-5670/2011 vom 3. Mai 2012, Erw. 8.1). Zur Verwirklichung der Mahnfunktion verlangt der Grundsatz von Treu und Glauben neben klaren Hinweisen, wie sich die angestellte Person künftig zu verhalten hat, zumindest konkludent die Androhung der ordentlichen Kündigung für den Fall der Nichtbeachtung der Mahnung (vgl. Urteil des Bundesverwaltungsgerichts A-2708/2016 vom 16. Dezember 2016, Erw. 6.7 mit Hinweisen; siehe zum Ganzen die Entscheide des Verwaltungsgerichts WKL.2019.18 vom 11. Januar 2021, Erw. II/5.2, und WKL.2015.8 vom 30. September 2015, Erw. II/3.2.1).

Was die mit der Mahnung zu verbindende Bewährungszeit anbetrifft, legt § 10 Abs. 1 lit. c PersG keine bestimmte Zeitdauer fest. Auf diese Weise wird der Arbeitgeberin bzw. dem Arbeitgeber ermöglicht, eine für den konkreten Fall angemessene Dauer anzusetzen (vgl. die Entscheide des Verwaltungsgerichts WKL.2021.19 vom 30. November 2022, Erw. II/2.5.1, und WKL.2013.20 vom 4. Juni 2014, Erw. II/4.3.1). Die Bewährungszeit muss dabei befristet oder zumindest bestimmbar gemacht werden. Es geht unter dem Aspekt der Fürsorgepflicht der Arbeitgeberin bzw. des Arbeitgebers und der Voraussehbarkeit staatlichen Handelns nicht an, eine angestellte Person auf unbestimmte Zeit unter Beobachtung zu stellen und im Ungewissen darüber zu lassen, ob sie die Voraussetzungen für die Fortführung des Arbeitsverhältnisses erfüllt (Entscheide des Verwaltungsgerichts WKL.2020.17 vom 5. April 2022, Erw. II/2.3.1 mit Hinweisen, und WKL.2019.17 vom 7. Mai 2020, Erw. II/2.4). Wie lange die Bewährungszeit maximal dauern darf, lässt sich nicht in allgemein gültiger Weise beantworten. Einerseits darf der Zeitraum nicht zu kurz sein, weil der betroffenen Person die Möglichkeit eingeräumt werden muss, sich tatsächlich zu bewähren bzw. innerhalb der Bewährungszeit eine Reaktion zu zeigen. Andererseits darf er auch nicht zu lang sein, ansonsten die Ungewissheit, die durch die Ansetzung der Bewährungszeit bei der Arbeitnehmerin oder beim Arbeitnehmer ausgelöst wird, nicht mehr zumutbar ist (Entscheide des Verwaltungsgerichts WKL.2017.9 vom 26. April 2018, Erw. II/2.3.2, und WKL.2015.8 vom 30. September 2015, Erw. II/3.2.1). Üblich sind Bewährungszeiten von drei bis vier Monaten. Längere Bewährungszeiten dürften höchstens bei einer sehr engmaschigen Begleitung des Arbeitnehmers in Betracht fallen.

2.3.

2.3.1.

Anlass für die schriftliche Mahnung an den Kläger vom 16. Dezember 2020 (Klagebeilage 15), thematisiert und überreicht beim Gespräch vom 23. Dezember 2020, waren einerseits Mängel bei der Organisation eines Termins für die Begehung vor Ort im Zusammenhang mit der strittigen Zuteilung der Gemeinde Z. _____ zu einer Bevölkerungsschutzregion. In diesem Kontext wurde gegenüber dem Kläger gerügt, er habe den Auftrag des Departementsvorstehers zur Planung des erwähnten Anlasses bereits im

September 2020 erhalten, die Terminorganisation dann aber nicht rechtzeitig an die Hand genommen, obwohl ihm die Ausgangslage (Ziel, Durchführung und Teilnehmerkreis des Anlasses) bereits im September 2020 bekannt gewesen sei. Ein Termin stehe bis heute nicht fest. Daraus müsse er (der Departementsvorsteher) schliessen, dass der Kläger diesen Auftrag trotz eines regen Mailwechsels zwischen den beteiligten Sekretariaten nicht mehr präsent oder andere, ihm nicht bekannte Widerstände dagegen entwickelt habe. Andererseits wurde beanstandet, dass trotz klarer Terminsetzungen des Generalsekretärs und Unterstützung durch das HR noch immer Arbeitszeugnisse für teilweise seit längerer Zeit ausgetretene Mitarbeiter der AMB beim Kläger pendent seien. In beiden Angelegenheiten sei das Verhalten des Klägers für ihn (den Departementsvorsteher) inakzeptabel.

Leider seien die beschriebenen Vorfälle – so der Departementsvorsteher weiter – exemplarisch für das Führungshandeln des Klägers. Trotz seines hohen Engagements würden Geschäfte lange Bearbeitungszeiten und in einigen Fällen Verzögerungen erfahren. Die Abwicklung durch die AMB erfolge umständlich, wenig pragmatisch und es seien etliche Prozessschlaufen nötig, bis ein Geschäft schliesslich abschlussreif sei. Er (der Departementsvorsteher) habe den Eindruck, dass die dem Kläger direkt unterstellten Kader und Stabsmitarbeitenden über wenig eigenen Handlungsspielraum verfügten, beispielsweise in vielen Belangen mit dem Kläger Rücksprache nehmen müssten, bevor nötige Schritte angegangen würden. Dies erhöhe zusätzlich die Umständlichkeit und die Prozesslaufzeiten der Geschäfte.

Er (der Departementsvorsteher) verlange vom Kläger, dass von ihm erteilte Aufträge absprachegemäss, in der vereinbarten Frist und in lösungsorientierter Weise direkt ausgeführt würden, ohne das Personal in mehrfachen Bearbeitungs- und Rückfrageschlaufen gegenseitig zu beüben, ein grundsätzliches Überdenken und Anpassen seines Führungsstils mit Ausstattung des Kadern und der Stabsmitarbeitenden mit den zur selbständigen Bearbeitung der Aufträge benötigten Kompetenzen, die Senkung der Durchlaufzeit der Prozesse in der AMB und der Auftragspendenzen, was ein unkompliziertes und lösungsorientiertes Führungshandeln des Klägers erfordere, die Ausfertigung, Unterzeichnung und der Versand der noch ausstehenden Arbeitszeugnisse für sämtliche austretenden Mitarbeitenden der AMB, namentlich für L._____, J._____, M._____ und AA._____ noch vor Weihnachten.

Des Weiteren kündigte der Departementsvorsteher dem Kläger an, dass dieser von ihm laufend Rückmeldung zu seiner Wahrnehmung betreffend dessen Auftragserfüllung und Führungsstil erhalten werde. Falls sich keine substantielle Verbesserung einstelle, behalte er sich weitere personalrechtliche Schritte bis hin zur Kündigung des Anstellungsverhältnisses mit

dem Kläger vor, welchen Schritt er sich nicht wünsche und sehr bedauern würde.

2.3.2.

Der oben wiedergegebene Inhalt des Mahnschreibens vom 16. Dezember 2020 erfüllt die in der Rechtsprechung entwickelten Anforderungen an die Warn- und Rügefunktion einer Mahnung. Es wurden konkrete Rügen hinsichtlich des nicht sach- und stufengerechten Führungsverhaltens des Klägers gegenüber den ihm direkt unterstellten Kadermitarbeitenden (Sektionsleiter) und Stabsmitarbeitenden sowie hinsichtlich der Effizienz bei der Bearbeitung von Geschäften und der Abwicklung von Aufträgen und Prozessen erhoben und mit zwei aktuellen Vorkommnissen untermauert. So dann wurde der Kläger hinreichend konkret darauf hingewiesen, welches Verhalten von ihm in den gerügten Punkten erwartet wird, nämlich eine unkompliziertere und promptere Auftrags erledigung, mehr Kompetenzen für die ihm unterstellten Mitarbeitenden, eine Beschleunigung der Prozessabwicklung und die zeitnahe Ausstellung pender Arbeitszeugnisse. Das sind entgegen der Auffassung des Klägers genügend messbare Ziele, auch wenn die Zielerreichung letztlich auch von subjektiven Einschätzungen abhängig ist. Es liegt in der Natur der Sache, dass einem Mitarbeiter (wie dem Kläger) mit vielfältigen Führungsaufgaben und breitem Aufgabenspektrum nicht konkreter aufgezeigt werden kann, welche Erwartungen an sein künftiges Handeln gestellt werden. Die Ausübung solcher Funktionen erfordert ein situativ richtiges Verhalten. Schliesslich wurde dem Kläger explizit die Kündigung seines Anstellungsverhältnisses für den Fall angedroht, dass in den gerügten Punkten keine Verbesserungen eintreten würden.

Was im Mahnschreiben hingegen fehlt, ist die Ansetzung einer bestimmten oder bestimmaren Bewährungszeit. Weil der Kläger seiner unbestritten gebliebenen Darstellung zufolge zudem bis zum Gespräch mit dem Departementsvorsteher vom 18. März 2021 (vgl. Klagebeilage 23) betreffend die Gewährung des rechtlichen Gehörs zur Kündigungsabsicht des Beklagten trotz entsprechender Ankündigung in der Mahnung nie eine Rückmeldung erhielt und im Ungewissen darüber belassen wurde, ob und inwieweit er sich zwischenzeitlich bewährt und die im Mahnschreiben vom 16. Dezember 2021 ausgedrückten Erwartungen an seine Leistung und sein Verhalten erfüllt habe (vgl. Protokoll, S. 65 und 72), wiegt dieses Versäumnis nicht leicht. Hinzu kommt, dass die dem Kläger effektiv eingeräumte Bewährungszeit weniger als zwei Monate betrug, indem der Departementsvorsteher den Kündigungsprozess mit dem Bericht an den Regierungsrat vom 24. Februar 2021 (Klagebeilage 20) und den darin enthaltenen Anträgen bereits vor Ende Februar 2021 einleitete, was aufgrund der (leitenden) Stellung des Klägers und der Art der gerügten Mängel – die Erarbeitung und Umsetzung eines neuen Führungsverständnisses, die Aneignung einer speditiveren Arbeitsweise und die Straffung von Prozessen benötigen allenfalls strukturelle Anpassungen und müssen sich zumindest während

einer gewissen Zeit einspielen können – klar zu kurz bemessen war. Unter diesem Aspekt verletzte das Vorgehen des Beklagten § 10 Abs. 1 lit. c PersG durch die Nichteinhaltung eines vollständig korrekten Kündigungsprozederes mit ausdrücklicher Ansetzung und Bezeichnung einer Bewährungszeit, die auch genügend lang bemessen war. Insofern ist die Kündigung des Anstellungsverhältnisses des Klägers bereits aus diesem Grund als widerrechtlich zu beurteilen, und zwar unabhängig davon, ob das Anstellungsverhältnis vom Beklagten aus einem sachlich zureichenden Grund gekündigt wurde. Um die gesamte Tragweite der Widerrechtlichkeit der Kündigung angemessen erfassen zu können, bedarf es jedoch der zusätzlichen Klärung der Frage, ob sachliche Kündigungsgründe vorgelegen haben, wofür – wie bereits erwähnt – der Beklagte beweispflichtig ist.

3.

3.1.

Im Kündigungsschreiben des Departementsvorstehers vom 22. Juni 2021 (Klagebeilage 31) werden die Mängel in der Leistung und im Verhalten des Klägers wie folgt umschrieben:

1.

Sie verfolgen Ihre Geschäfte in Relation zu Ihrer Führungsfunktion zu akribisch und mit zu hohem Kontrollaufwand. Dies führt unter anderem dazu, dass Sie Ihren unterstellten Kadern in erheblichem und geschäftsrelevantem Ausmass zu wenig Handlungsfreiheit gewähren; nicht selten steuern Sie sogar direkt bis auf Mitarbeiterebene, d.h. Sie überspringen dabei Ihre Kader und nehmen diese damit nicht nur aus ihrer Führungsverantwortung, sondern untergraben damit auch ihre Vorgesetztenrolle.

2.

Sie bearbeiten und erledigen Ihre Geschäfte zu kompliziert und sehr oft mit unnötigen iterativen Schlaufen. Dies resultiert in einer ineffizienten Arbeitsweise. Darüber hinaus werden Schnittstellenpartner nicht auf Augenhöhe einbezogen und oft ungenügend in ihren Bedürfnissen und ihrer Expertise abgeholt. Geschäftsvorgänge sind langwierig und werden von Ihnen nicht mit dem notwendigen Pragmatismus abgewickelt.

3.

Obwohl Sie viel und unter hohem Einsatz arbeiten, bleiben bei Ihnen als Folge des oben Ausgeführten Geschäfte über Gebühr liegen oder gelangen in einem nicht akzeptablen Ausmass in Rückstand. Auch Mails bleiben oft unbeantwortet. Die Priorisierung Ihrer Aufgaben und Pendenzen ist ungenügend.

4.

Gegenüber erfolgskritischen Anspruchsgruppen, wie beispielsweise der Einwohnergemeinde Z.____, und mir zeigen Sie sich in heiklen, herausfordernden Situationen, wenn es gälte, Flexibilität zu zeigen und rasch sowie adäquat zu reagieren, unbeweglich. In enge Ausgangslagen gelangt, tendieren Sie zu direktoral-autoritärem Verhalten oder fallen gar in eine Verweigerungshaltung. Sie führen Aufträge nicht wie verlangt durch.

Die geschilderten Punkte hätten folgende Auswirkungen und Entwicklungen gezeitigt:

1.

Das Arbeitsklima zwischen Ihnen und Ihren Sektionsleitern hat zu einer resignativen, erstarrten Atmosphäre geführt. Nicht gewohnt, in ihrer Führungsverantwortung abgeholt und in die Verantwortung genommen zu werden, bleiben die Sektionsleiter passiv. Als Folge davon haben mit entsprechend belastenden Auswirkungen für Ihre Abteilung bewährte Mitarbeiter die Abteilung enttäuscht verlassen. Die 2020 angestossene Teamentwicklung brachte keine Klarheit und keine Verbesserung der Situation, weil Defizite und ungenügende Zusammenarbeit nicht klar angesprochen und benannt wurden.

2.

Die von Ihnen im Zusammenhang mit der Teamentwicklung lancierte Umfrage zur Zusammenarbeit mit dem Generalsekretariat belastete das Verhältnis zwischen Ihrer Abteilung und dem Generalsekretariat und stiess auf Unverständnis, insbesondere auch beim Generalsekretär, weil Sie mit diesem die Umfrage in keiner Weise abgesprochen hatten. Bei der geringen Zahl involvierter Personen lässt sich überdies die von Ihnen propagierte Anonymität nicht gewährleisten. Die Umfrageergebnisse lassen sich nicht nur nicht weiterverwenden, sondern sind geeignet, allfällige Probleme zu vergrössern.

3.

Arbeitsdruck und Pendenzenlast in Ihrer Abteilung sind hoch. Sicherlich hat die Coronakrise beträchtliche Ressourcen absorbiert, was aus nachvollziehbaren Gründen zu einem gewissen Pendenzenstau führte. Gerade unter diesen Umständen führt die durch Ihr Führungsverständnis verursachte, ausgeprägte Entscheidfokussierung auf Sie jedoch nicht zu einem Abbau der Lasten, sondern im Gegenteil zu deren Anstieg.

4.

Auch ist Ihre Erreichbarkeit für Ihre Anspruchsgruppen nicht ausreichend gewährleistet. Bei Anfragen an Sie erfolgen lange Wartezeiten bis zu einer Kontaktaufnahme oder Antwort durch Sie. So gab es beispielsweise monatelange Verzögerungen bis zur Zustellung von Arbeitszeugnissen.

5.

In Situationen, in denen zwischen der AMB und ihren Anspruchsgruppen Dissens besteht, führt Ihr Verhalten zur Vertiefung der Gräben. Zusammenarbeitspartner werden brüskiert. Die Risiken, dass Probleme nicht gelöst werden, sondern eskalieren, steigen dadurch. Meine Aufträge werden bei Erteilung von Ihnen ungenügend geklärt und regelmässig unwillig oder gar nicht ausgeführt. Als Beispiele seien hier nochmals die eskalierende Situation mit der Einwohnergemeinde Z._____, in der es Ihnen nicht gelang, eine einvernehmliche Lösung herbeizuführen, oder Ihr Beharren auf einem Zeitplan für die Revision des BZG-AG in der Sitzung "Projekte und Geschäfte" vom 15. März 2021 erwähnt. An jener Sitzung wurden Sie beauftragt, einen Zeitplan mit Inkraftsetzung am 1. Januar 2024 zu erarbeiten. Das dem Generalsekretariat zugestellte Projektdatenblatt entspricht dieser Vorgabe nicht. Zum zweiten Mal missachteten Sie in dieser Sache einen klaren Auftrag der Departementsleitung, nachdem diese bereits am Rapport vom 18. Februar 2021 verlangt hatte, dass der Zeitplan noch zu kürzen sei.

Abschliessend hielt der Departementsvorsteher fest, dass er seit dem Mahngespräch vom 23. Dezember 2020 keine genügende Verbesserung der angemahnten Sachverhalte feststellen könne. Sein Vertrauen in den Kläger, mit ihm eine wirksame und einvernehmliche Zusammenarbeit sowie eine erfolgreiche Führung der Abteilung etablieren zu können, sei bedauerlicherweise nicht wiederherstellbar zerrüttet. Angesichts der Gesamtsituation komme der Regierungsrat nicht umhin, die Kündigung auszusprechen.

3.2.

Die angegebenen Kündigungsgründe stimmen grösstenteils mit den bereits in der Mahnung gerügten Punkten überein. Nicht ohne weiteres klar ist indessen, ob und inwiefern sich die erwähnten Mängel ab Januar 2021 fortgesetzt haben. Beispielsweise werden als Zeugen für das ungenügende Führungsverhalten des Klägers ehemalige Mitarbeitende (darunter Sektionsleiter) benannt, die ihr Anstellungsverhältnis mit dem Beklagten schon vor Ende Dezember 2020 aufgelöst haben und daher zum Führungsverhalten des Klägers ab Januar 2021 keine verlässlichen Angaben aus eigener Wahrnehmung mehr machen können. Auch zu den Schnittstellenpartnern, denen der Kläger nicht auf Augenhöhe begegnet sein soll, gehören wohl vornehmlich Personen, die vor allem in den Jahren 2019/20 mit dem Kläger zu tun hatten, beispielsweise in der per Mitte Juni 2020 aufgelösten Task Force Coronavirus oder beim DVI, dem die AMB nur bis Frühjahr 2020 unterstellt war, bevor die Abteilung wieder dem DGS angegliedert wurde. Auch im Hinblick auf die Anstände mit der Einwohnergemeinde Z. _____ betreffend die Zuteilung zu einer Bevölkerungsschutzregion ist offen, welche Handlungen oder Unterlassungen des Klägers im Jahr 2021 den Konflikt weiter befeuert haben sollen, zumal die Aufsichtsanzeige der Gemeinde vom 11. Januar 2021 (Beklagtische Beilage 12) auf angeblichen Versäumnissen des Klägers im Jahr 2020 basiert. Die Debatte rund um die Verwendung der Polycom-Funkgeräte durch Einsatzkräfte ausserhalb des Zivilschutzes (Kantonspolizei und Feuerwehren) scheint ebenfalls auf eine frühere Periode (unter der Leitung des DVI: Mitte 2019 bis Frühjahr 2020) zurückzugehen (vgl. Klagebeilage 8; Protokoll, S. 5, 12, 17, 19, 34, 39, 40 und 65). Ferner gelingt mit den vorhandenen Angaben keine genügende Abgrenzung von Geschäften, Aufträgen und Prozessen, die der Kläger ab Januar 2021 oder noch vor der Mahnung nicht genügend vorangetrieben, nicht den Vorstellungen des Departementsvorstehers entsprechend erfüllt/umgesetzt oder zu kompliziert bearbeitet hat. Nach den insoweit unwidersprochen gebliebenen Angaben des Klägers wurden sämtliche im Zeitpunkt der Mahnung vom 23. Dezember 2020 noch ausstehenden Arbeitszeugnisse im Verlaufe des Monats Januar 2021 ausgefertigt und versandt, wobei der Departementsvorsteher offenbar zweimal intervenieren musste (Protokoll, S. 72 und 74). Die Diskussionen betreffend die Neubesetzung des kantonalen Führungsstabs (KFS) bzw. die Aufnahme

der Leiterin der Abteilung Gesundheit in den KFS fanden im Sommer 2020 statt (vgl. Klageantwortbeilagen 9 und 10). Der Kompetenzkonflikt (mit der Abteilung Gesundheit) rund um die Zuständigkeit für den Entscheid über den Einsatz des Zivilschutzes in Gesundheits- und Pflegeeinrichtungen während der zweiten Corona-Welle scheint sich vor allem im Jahr 2020 ausgewirkt zu haben (vgl. dazu den Mail-Verkehr zwischen dem Kläger und dem Departementsvorsteher vom November 2020 [Klagebeilage 14]). Einzig der Vorwurf des Versäumnisses, einen angemessenen Zeitplan für die Revision des BZG-AG zu erstellen, lässt sich ausweislich der Akten eher der Geschäftsführung im Jahr 2021 zuordnen (vgl. hingegen Protokoll, S. 73). Nicht näher erläutert wurden angebliche Versäumnisse bei der Revision der Gefährdungsanalyse. Ungeklärt blieb schliesslich, welche Versäumnisse dem Kläger bei der Umsetzung des Regierungsratsbeschlusses Nr. 2020-001543 mit Factsheet zum Departementsrapport vom 14. Januar 2021 zum Vorwurf gemacht werden (Protokoll, S. 74).

3.3.

3.3.1.

Der Kläger hält die Kündigungsgründe für konstruiert. Vor dem Mahngespräch vom 23. Dezember 2020 habe er vom Departementsvorsteher nie ein Feedback erhalten, dass dieser mit seiner Leistung oder seinem Verhalten nicht zufrieden gewesen sei. Zu den einzelnen vom Beklagten angegebenen Kündigungsgründen lässt sich der Kläger wie folgt vernehmen:

3.3.2.

3.3.2.1.

Thema: Führungsarbeit und -stil; Atmosphäre in der AMB

Die Sektionsleiter hätten das Tagesgeschäft selbständig bearbeitet und verantwortet. Er habe noch nie auf die Dienstverschiebungsgesuche des Kreiskommandos (Sektion Kreiskommando und Waffenplatz), die Veranlagungs- und Bezugsdokumente der Wehrpflichtersatzverwaltung, den Ausbildungsbetrieb im Ausbildungszentrum Eiken oder im kantonalen Katastrophen-Einsatz-Element (KKE) der Sektion Katastrophenvorsorge oder die Bearbeitung der zahlreichen Baugesuche durch die Sektion Koordination Zivilschutz Einfluss genommen. Beispielsweise habe er beim 8-Millionen-Projekt "Teilsanierung und Erweiterung des Zivilschutzzentrums Eiken" dem damals zuständigen Sektionsleiter AB. _____ freie Hand gelassen. Er habe mit seinen Kadern interagiert, wenn es um Geschäfte und Projekte gegangen sei, die dem Generalsekretariat hätten geliefert werden müssen, was für eine gute Qualität der Unterlagen gesorgt habe, die vom Generalsekretariat mehrfach explizit anerkannt worden sei. In solchen Geschäften und Projekten hätten sich die Sektionsleitenden und die zwei Stabbereichsleiter sehr gut von ihm unterstützt gefühlt, wohingegen die Zusammenarbeit mit dem Generalsekretariat als umständlich und kompliziert erlebt worden sei, was die von ihm in Auftrag gegebene Mitarbeitendenbefragung ergeben habe. Dabei hätten die Mitarbeitenden ange-

geben, ausreichend Handlungsspielraum von seiner Seite zu haben. Er habe die Umfrageergebnisse dem Generalsekretariat nicht weitergegeben (und dadurch das Verhältnis der AMB zu diesem belastet), sondern lediglich auf dessen Wunsch dem Departementvorsteher präsentiert, um die Diskussion betreffend Handlungsspielraum zu versachlichen. Die festgestellten Probleme bei der Zusammenarbeit hätten diesen dazu veranlassen sollen, Massnahmen zu ergreifen, um das Verhältnis zwischen der AMB und dem Generalsekretariat zu verbessern. Die offizielle Mitarbeitendenbefragung 2018 habe für die AMB deutlich bessere Werte ergeben als für das Generalsekretariat. Seine Sektionsleiter habe er mit Ausnahme von L._____, der Ermüdungserscheinungen gezeigt habe, und des mit seinen Aufgaben überforderten M._____, als engagiert und tatkräftig, nicht etwa als resignativ und erstarrt erlebt. Die übrigen Personalabgänge hätten nichts mit ihm zu tun gehabt. Zwei Workshops zur Teamentwicklung hätten positive Ergebnisse gezeitigt, der dritte Workshop habe wegen der Covid-Pandemie nicht mehr physisch durchgeführt werden können. Ihm sei bestätigt worden, dass die Zusammenarbeit in der AMB unter seiner Leitung besser erlebt worden sei als früher, als sich L._____ und N._____ mit gegenseitigen Prahlereien überboten hätten, zu Lasten einer gemeinsamen Bearbeitung von Themen.

Bis auf Mitarbeiterebene habe er lediglich in der Sektion Katastrophenvorsorge und in der zweiten Hälfte des Jahrs 2020 gesteuert, um damit sicherzustellen, dass die AMB die in diesem Bereich geforderten Leistungen habe erbringen können. Der direkte Kontakt mit den Fachspezialisten sei erforderlich gewesen, weil der damalige Sektionsleiter M._____ mit seiner neuen Führungsverantwortung überfordert gewesen sei. Er habe ihn entsprechend unterstützt und entlastet, zum Beispiel durch die Entbindung von der Aufgabe als Stabstelle des kantonalen Führungsstabs (KFS). Darüber sei das Generalsekretariat laufend informiert worden, ohne dass sein Eingreifen beanstandet worden wäre. M._____ habe sich derweil auf das Tagesgeschäft konzentriert. Seit dem Weggang von M._____ per Ende 2020 und der Einstellung seines Nachfolgers AC._____ habe sich die Situation beruhigt. Ansonsten habe er nie Hierarchieebenen übersprungen. Namentlich habe er über die Einstellung von neuen Mitarbeitenden erst ab Lohnstufe 11 entschieden. Mit der Einstellung eines "Betriebspraktiker-Lehrlings" habe er sich nur insofern befasst, als es F._____ über Jahre hinweg nicht gelungen sei, die Lehrstelle in der Kaserne zu besetzen, worin er ihn habe unterstützen wollen.

3.3.2.2.

Dem hält der Beklagte entgegen, dass die übermässigen Eingriffe des Klägers keineswegs nur die Sektion Katastrophenvorsorge betroffen hätten, sondern auch andere Sektionen mit langjährigen, sehr erfahrenen Leitern und weiteren Führungspersonen. Die Abgänge von N._____, L._____ und K._____ seien zu einem erheblichen Teil darauf zurückzuführen. L._____

und N._____ seien vom Kläger oft kritisiert und "gesenkelt" worden; er habe deren Arbeit ständig bemängelt. Beim Dialog-Gespräch für das Jahr 2019 mit dem damaligen Vorgesetzten des Klägers, Alt-Regierungsrat C._____, seien die Führungsqualitäten des Klägers auch schon kritisiert und festgestellt worden, dass die Führung teilweise zu hierarchisch, formell und detailorientiert ausgerichtet sei und Entwicklungsbedarf für eine vermehrt lösungsorientierte und kooperative Führungsarbeit, namentlich in der Zusammenarbeit mit den Direktunterstellten bestehe. Zusätzlich sei bei der Sozialkompetenz angemerkt worden, dass es Entwicklungsbedarf im Bereich Klarheit der Kommunikation und der Prozessgestaltung zu Sachthemen gebe (Klagebeilage 8). Die Mängel in der Führungsarbeit hätten die Leistungsfähigkeit der AMB als Organisation eingeschränkt.

Bereits ab Frühjahr 2018 sei es im KKE zu einer ausserordentlichen Personalfuktuation gekommen, die sich insbesondere auf das mangelhafte Führungsverhalten des Klägers zurückführen lasse. In der AMB habe seit dem Amtsantritt des Klägers ein eigentlicher "Exodus" an Fachkräften stattgefunden, der durch eine Interpellation von Grossrat AD._____ vom 7. Mai 2019 (Klageantwortbeilage 2) auch Thema in der Politik geworden sei. Es hätten seither die folgenden Personen die AMB verlassen: K._____, J._____, AE._____, N._____, G._____, L._____, H._____, M._____, I._____. L._____ und N._____ hätten sich wegen des umstrittenen Führungsstils des Klägers kurz vor ihrer Pensionierung vom Stellenvorgänger des Klägers, AN._____, von der R._____ rekrutieren lassen. Auch die Kündigungen der Fachspezialisten K._____, J._____ und M._____ stünden in einem engen Zusammenhang mit dem mangelhaften Führungsverhalten des Klägers. Selbiges sei auch Anlass für die Zielvereinbarung vom 9. Juli 2020 (Klagebeilage 16) gewesen. Im Rahmen eines Arbeitsnachtessens zwischen dem Generalsekretär des DVI und demjenigen des DGS nach dessen Rückkehr ins Amt habe der Ersterer den Kläger als "Personalproblem" bezeichnet. Die Unzufriedenheit der dem Kläger direkt unterstellten Mitarbeitenden habe sich daraus ergeben, dass er ihnen viel weniger Befugnisse eingeräumt habe als sein Amtsvorgänger.

3.3.2.3.

Dokumentiert sind insoweit die Äusserungen der Vorsteher des DVI und des DGS in den Mitarbeiterbeurteilungen vom 20. Dezember 2019 (Klagebeilage 8) und vom 15. Januar 2021 (Klagebeilage 16), die dem Kläger Führungsschwächen attestierten. In der Ersteren wurde kritisiert, dass die Führung teilweise zu hierarchisch, formell und detailorientiert ausgerichtet gewesen sei. Es bestehe Entwicklungsbedarf für eine vermehrt lösungsorientierte und kooperative Führungsarbeit, namentlich in der Zusammenarbeit mit den direkt Unterstellten. Vom Vorsteher des DGS wurde die Führungsarbeit des Klägers mit noch deutlichen Worten bemängelt ("Hat Mühe, Aufgaben loszulassen und Verantwortung abzugeben; nimmt seine Kader einerseits zu wenig in Pflicht und gibt ihnen andererseits zu wenig

Handlungsfreiheit für ihre Aufgabenerfüllung. Betreibt Mikromanagement. Führt zu stark nach dem Prinzip "Befehlstaktik".).

C._____ bestätigte an der Zeugenbefragung, dass der Kläger die Art seiner Führung noch hätte verbessern können (Protokoll, S. 4). Untergebene hätten sich teilweise nicht genügend ernstgenommen und in die Entscheidungsfindung eingebunden gefühlt, was er (Zeuge C._____) im Qualifikationsgespräch mit dem Kläger thematisiert habe. Bei den Sitzungen des Regierungsrats sei darüber diskutiert worden, ob und inwieweit die vermehrten Personalabgänge bei der AMB zwischen 2017 und 2019 mit dem Führungsstil des Klägers zu tun gehabt hätten (Protokoll, S. 5). Führungsfragen seien in mehreren Gesprächen zwischen ihm und dem Kläger Thema gewesen. Dagegen unternommen habe er jedoch nichts, was möglicherweise damit zu tun gehabt habe, dass die AMB dem DVI nicht definitiv zugeteilt gewesen sei (Protokoll, S. 8). E._____, ehemaliger Generalsekretär DVI, ortete beim Kläger ebenfalls einen Verbesserungsbedarf im Führungsbereich, aber auch in der lösungsorientierten Kommunikation (Protokoll, S. 9). So habe er beispielsweise bei einem Sektionsleiter der AMB einen grossen Gleitzeitüberhang auflaufen lassen und Ende Jahr keine Gesprächsbereitschaft für eine Lösung des Problems gezeigt. Überhaupt habe er mit seiner als kompliziert empfundenen Art pragmatische Lösungen oftmals verhindert (Protokoll, S. 10 f.). D._____ beschrieb den Führungs- und Kommunikationsstil des Klägers mit den Worten, er habe neue Probleme geschaffen, wo keine bestanden hätten, und aus bestehenden Problemen Katastrophen gemacht. Ein gutes Beispiel für ungenügende Führungsqualitäten sei die verspätete Ausstellung von Arbeitszeugnissen gewesen. Sein Mikromanagement habe der Kläger dermassen auf die Spitze getrieben, dass Projekte seinetwegen vollständig blockiert gewesen seien, was sich etwa bei der Beurteilung der Gesuche für den Einsatz von Zivilschutzdienstleistenden in Spitälern und Pflegeeinrichtungen gezeigt habe (Protokoll, S. 67). Bei Austrittsgesprächen hätten ihm Kündigende in teils emotional aufgeladenen Situationen von ihren Schwierigkeiten mit dem Kläger berichtet (Protokoll, S. 75). P._____, Generalsekretär DGS, erwähnte als negatives Beispiel für das Führungsverhalten des Klägers, dass er seinen Stellvertreter, F._____, nach einem Departementsrapport an die kurze Leine genommen habe, weil es dieser gewagt habe, ihm zu widersprechen (Protokoll, S. 68). Die Zusammenarbeit zwischen der AMB und dem Generalsekretariat sei zwar tatsächlich auch nicht einfach gewesen, was aber vor allem daran gelegen habe, dass sich der Kläger Weisungen des Departementsvorstehers widersetzt respektive diese höchst unwillig umgesetzt habe (Protokoll, S. 68 f.).

Von den verschiedenen vom Verwaltungsgericht als Zeugen einvernommenen, hauptsächlich ehemaligen Mitarbeitenden der AMB wurden am Führungsstil des Klägers die folgenden Punkte kritisiert: Er habe zu wenig mit Auftragstaktik gearbeitet, bei der Auftragserteilung jeweils schon das

Resultat vorgegeben und Mikromanagement betrieben, mithin selbst bis ins letzte Detail auf die Ausführung von Aufträgen Einfluss genommen und seinen Sektionsleitern dadurch zu wenig Spielraum belassen, was gewissen Leuten abgelöscht habe (F._____: Protokoll, S. 14; N._____: Protokoll, S. 43). Er habe alles kritisch hinterfragt, sich als detailorientiert erwiesen und zum Teil mehrfach Überarbeitungen verlangt, was anstrengend gewesen sei (H._____: Protokoll, S. 22). Seine Detailorientierung habe Entscheide verzögert (I._____: Protokoll, S. 23 f.). In gewissen Dingen sei er sehr pingelig gewesen, in anderen Bereichen habe man sehr lange auf seinen Entscheid gewartet (M._____: Protokoll, S. 39; N._____: Protokoll, S. 43). Die Zusammenarbeit mit ihm sei aufwendig gewesen, es sei viel Papier produziert und wenig in die Tat umgesetzt worden. Es sei viel Arbeitszeit für Konzepte verloren gegangen, die im weiteren Verlauf versendet seien (J._____: Protokoll, S. 24 f. und 28; M._____: Protokoll, S. 40). Entscheide seien immer wieder revidiert und umgestossen worden, so dass man nie gewusst habe, woran man sei (J._____: Protokoll, S. 26; L._____: Protokoll, S. 34). Im ersten Anlauf sei immer etwas nicht gut gewesen, was weniger als sachliche Kritik, sondern als Machtspiel des Klägers empfunden worden sei (K._____: Protokoll, S. 30). Zu einmal getroffenen Entscheiden habe der Kläger nicht stehen können (K._____: Protokoll, S. 32). Der Kläger sei belehrend und rechthaberisch aufgetreten; unabhängig davon, ob er auf einem Gebiet habe Erfahrungen vorweisen können, seien seine Entscheide und Ideen stets die besten gewesen, während er die Ideen anderer geringgeschätzt oder sich diese gar nicht erst angehört habe (L._____: Protokoll, S. 33 f.; M._____: Protokoll, S. 38). Erfolge habe er sonst niemandem gegönnt und man habe ihm nicht vor dem Licht stehen dürfen (L._____: Protokoll, S. 33 f. und 35). Ohne selbst über die benötigte Fachkompetenz zu verfügen, habe er jeweils Kritik an der Arbeitsweise Untergebener geübt (L._____: Protokoll, S. 35). Es habe nur noch eine Meinung gegolten, nämlich diejenige des Klägers (L._____: Protokoll, S. 36; N._____: Protokoll, S. 42).

Für J._____ soll sich die Projektabwicklung unter dem Kläger dermassen mühsam angelesen haben, dass er deswegen schliesslich eine ihn reizende Beförderung in die Position des Sektionsleiters abgelehnt habe, in der Befürchtung, dass er daran zerbrochen wäre (Protokoll, S. 25). J._____ gab ausserdem zu Protokoll, dass L._____, N._____ und K._____ unter der Führung des Klägers sichtbar gelitten hätten, was L._____ selbst bestätigte (Protokoll, S. 37). L._____ und N._____ hätten dem Kläger trotz langjähriger Berufserfahrung nichts mehr recht machen können (Protokoll, S. 26). K._____ störte sich vor allem am aus seiner Sicht wahrheitswidrigen Vorwurf des Klägers, er habe eine Präsentation bei sämtlichen Feuerwehren zum Projekt Notfalltreffpunkte nicht vorgängig mit dem Kläger abgesprochen, was der Auslöser für seinen Entscheid gewesen sei, die AMB zu verlassen (Protokoll, S. 29 und 32). Ausserdem sprach auch er im Kontext dieses Projekts von einer Verzögerung aus für ihn unerfindlichen

Gründen sowie davon, dass L._____ unter der Führung des Klägers gelitten habe und nicht mehr der gleiche wie vorher gewesen sei (Protokoll, S. 30). Die allgemeine Haltung sei gewesen, dass die Arbeit nicht korrekt und zur Zufriedenheit des Klägers habe erledigt werden können (Protokoll, S. 30). L._____ brachte ebenfalls das Projekt Notfalltreffpunkte zur Sprache, welches ein Paradebeispiel dafür gewesen sei, dass der Kläger seine Meinung zu einem freigegebenen Konzept für die externe Kommunikation (mit den Feuerwehrleuten) später wieder geändert und dabei behauptet habe, es sei mit ihm vorgängig nicht so besprochen worden (Protokoll, S. 34). Das schlimmste ihm noch in Erinnerung gebliebene Vorkommnis sei jedoch gewesen, als der Kläger im Jahr 2018 die Entscheide einer interdepartementalen Arbeitsgruppe zum Thema Waldbrandgefahr mehrfach nachträglich umgestossen habe, obwohl er nicht bereit gewesen sei, die Führung der Arbeitsgruppe zu übernehmen, was bei den Teilnehmern auf erhebliche Kritik gestossen sei. Dabei sei der Kläger ihm (L._____) zweimal in den Rücken gefallen und habe seine Arbeit vor anderen schlecht gemacht. Auf ähnliche Weise habe er ihn bei einem Hochwasserereignis in Wallbach desavouiert, als er seine den widrigen Umständen geschuldete verkürzte Befehlsausgabe kritisiert habe (Protokoll, S. 35). Selbst habe dem Kläger aber die Einsatzerfahrung gefehlt; dessentwegen, aber auch wegen der gehäuften Personalabgänge in der Sektion Katastrophenvorsorge nach dem Amtsantritt des Klägers hegte L._____ Zweifel an der damaligen Einsatzfähigkeit des KFS (Protokoll, S. 37 f.). Diese Einschätzung wurde von M._____ geteilt (Protokoll, S. 41), der sich vom Kläger zudem oftmals übergangen fühlte und danach mit dem Vorwurf konfrontiert worden sei, seinen Job nicht gemacht zu haben (Protokoll, S. 40). Obendrein fand er es zermürend, dass der Kläger einen gewaltigen Mehraufwand mit seinen Nachbesserungsforderungen verursacht habe, wenn er mit der Meinung anderer nicht einverstanden gewesen sei (Protokoll, S. 40 f.). Übergangen fühlte sich jeweils auch N._____ als langjähriger Leiter der Sektion Katastrophenvorsorge, der mit seinen Vorschlägen nicht mehr gehört oder sogar ignoriert worden sei und deswegen letzten Endes resigniert habe (Protokoll, S. 42 f.).

Dass in der AMB wegen des Führungsstils des Klägers eine von mehreren Personen bezugte schlechte Stimmung geherrscht habe (Protokoll, S. 22 f., 26, 29, 39 f., 42 f. und 45) und Mitarbeitende geknickt gewesen seien oder sogar das Handtuch geworfen hätten (vgl. Protokoll, S. 25, 30, 36, 38, 41), führte F._____ darauf zurück, dass der Kläger wegen Defiziten im Bereich seiner Sozialkompetenz kein Gespür für seine Leute entwickelt habe. Sein Vertrauen in die Sektionsleiter, insbesondere in L._____ und N._____, sei eingeschränkt gewesen, was zu doppelten Auftragsvergaben geführt habe. Deren Entscheidungen und Beurteilungen habe der Kläger laufend übersteuert, in der Meinung, es selbst besser zu wissen. Doch auch nachdem L._____ und N._____ die AMB des Klägers wegen verlassen

hätten, habe sich das Verhältnis zwischen dem Kläger und seinen Kaderleuten nicht wirklich nachhaltig verbessert. Der noch von C._____ initiierte Workshop zur Teamentwicklung habe in dieser Hinsicht kaum Verbesserung gebracht und sei von den Teilnehmenden als Pflichtübung empfunden worden (Protokoll, S. 15 f. und 20). F._____ selbst soll der Kläger einmal der Befehlsmissachtung beschuldigt haben, als dieser im Zusammenhang mit den Einsätzen von Zivilschutzdienstleistenden in Spitälern und Heimen während der Covid-Pandemie während der Ferienabwesenheit des Klägers einer Anordnung des Departementsvorstehers Folge geleistet habe (Protokoll, S. 17). O._____ bestätigte ebenfalls, dass zumindest der Umgang zwischen dem Kläger und dem Sektionsleiter Katastrophenvorsorge (bis Ende 2020 M._____) schwierig geblieben sei (Protokoll, S. 47). Unter F._____, der nach dem Ausscheiden des Klägers die Abteilungsleitung übernahm, sei sehr viel Ruhe eingekehrt und der Umgangston sei ein ganz anderer geworden (Protokoll, S. 48).

Aus einer Gesamtwürdigung der zitierten Zeugen- und Parteiaussagen ergibt sich, dass entgegen dem Dafürhalten des Klägers (vgl. Protokoll, S. 51 und 53) eine allgemeine Unzufriedenheit mit seiner Führungsarbeit in verschiedenen Sektionen herrschte, wenn auch vorwiegend in der Sektion Katastrophenvorsorge, wo es in den Jahren 2018/19 vorwiegend zu Personalabgängen kam. H._____ und N._____, die beide nicht in der Sektion Katastrophenvorsorge tätig waren, äusserten sich ebenfalls (teilweise) kritisch dazu. Und auch der dem Kläger wohlgesonnene O._____, heutiger Leiter der Sektion Koordination Zivilschutz und stellvertretender Abteilungsleiter, erwähnte zumindest einzelne kritische Aspekte im Führungsstil des Klägers (vgl. Protokoll, S. 45: seine nicht nur positiv aufgenommene grosse Akribie und Detailorientierung mit Einflussnahme ins Tagesgeschäft). Dass es daneben allenfalls auch (ehemalige) Mitarbeitende der AMB gibt, die mit der Führungsarbeit des Klägers rundum zufrieden waren, etwa der auf Antrag des Beklagten als Zeuge angehörte G._____, der aber auch nur sehr kurz mit dem Kläger zusammenarbeitete (vgl. Protokoll, S. 20 f.), mag durchaus sein; dies ändert allerdings nichts am Eindruck der Unzufriedenheit eines wesentlichen Teils der Belegschaft dieser Abteilung. Insofern würde die Anhörung weiterer, mit der Führungsarbeit des Klägers (grundsätzlich) zufriedener Mitarbeitenden keinen relevanten Erkenntnisgewinn bringen, zumal sich das Führungsverhalten des Klägers und die Wahrnehmungen des jeweiligen Gegenübers dazu je nach betroffenen Untergebenen, Sachbereich und Interesse der Führungsperson an einem bestimmten Sachbereich deutlich voneinander unterschieden haben können. Dazu würden auch die Darstellungen der Zeugen J._____ und M._____ passen, wonach die Sektionen unterschiedlich stark ausgelastet worden seien bzw. der Kläger nicht alle Untergebenen gleichbehandelt, sondern einzelne

Mitarbeitende (seine "Lieblinge") bevorzugt habe (Protokoll, S. 26, 38 und 39).

Angesichts der verbreiteten, über Einzelpersonen hinausgehenden Unzufriedenheit mit der Führungsarbeit des Klägers findet auch die These des Klägers keine ausreichende Stütze, wonach diese nur vereinzelt auf Kritik gestossen sei und es den mit ihren Aufgaben überforderten Sektionsleitern L._____ und M._____ mit ihrer Kritik am Kläger vor allem darum gegangen sei, ihre eigenen Defizite (Vernachlässigung von Aufgaben, unglückliche Personalführung und unqualifizierte Vorschläge zur Stellenbesetzung, Versäumnisse bei der Gefährdungsanalyse, ungenügende Abklärung von Rechtsgrundlagen, fehlende oder ungenügende Koordination unter den Sektionen insbesondere bei der Sanierung eines Kommandopostens) zu kaschieren und andere Mitarbeitende gegen ihn (den Kläger) zu instrumentalisieren. J._____ und K._____ zeigten sich an der Zeugenbefragung vor Verwaltungsgericht jedenfalls zufrieden über die Zusammenarbeit mit L._____ respektive erweckten nicht den Anschein, nicht für sich selbst sprechen zu können (Protokoll, S. 27 und 30 f.). Ausserdem wirkte L._____ an seiner Zeugenbefragung aufrichtig empört über den Umgang des Klägers mit ihm und scheint ihm diesen bis heute nachzutragen. Dass L._____ mit seiner jahrzehntelangen Anstellung bei der AMB als Leiter der Sektion Katastrophenvorsorge eine eigentliche Fehlbesetzung gewesen sein soll, wie der Kläger mit seinen Ausführungen glauben machen will, fällt zudem schwer zu glauben. Dasselbe gilt für N._____, dem der Kläger Versäumnisse in verschiedenen Bereichen vorwirft, unter anderem bei der Zuteilung der Gemeinden zu Bevölkerungsschutzregionen, wo sich N._____ selbst keines solchen bewusst war (Protokoll, S. 43 f.). Auch aus den Aussagen von O._____, seines Stellennachfolgers, zum Thema der offenen Projekte lässt sich nicht ohne weiteres auf solche Versäumnisse schliessen (Protokoll, S. 47). Dabei gilt es zu bedenken, dass N._____ selbst angab, zuletzt nur noch Dienst nach Vorschrift geleistet zu haben, weil er sich vom Kläger ausgebremst fühlte (vgl. Protokoll, S. 43). Dass wegen der Art und Weise, wie der vormalige, offenbar allseits beliebte Abteilungsleiter der AMB aus seinem Amt entfernt worden war, gewisse Kreise dem Kläger von Anfang an mit Skepsis begegneten (Protokoll, S. 33), vermag die Kritik an seiner Führungsarbeit ebenso wenig zu entkräften, zumal es auch andere Stimmen gab, wonach in der AMB Vorfreude auf einen neuen Abteilungsleiter geherrscht habe, die sich dann aber bald einmal eingetrübt habe und einer sich rasch verschlechternden Stimmung gewichen sei (Protokoll, S. 23).

Mit dem vom Kläger angeführten üblichen Wechselprozess bei Einsetzung einer neuen Führungsperson (vgl. Protokoll, S. 51) lassen sich die in der Phase nach seiner Amtsübernahme gehäuften Abgänge sodann nicht befriedigend erklären, auch wenn der von mehreren Zeugen beschriebene Kulturwechsel zwischen dem Führungsstil des Amtsvorgängers AN._____

und demjenigen des Klägers (vgl. Protokoll, S. 23, 24, 28, 33 und 45) mit Sicherheit ein entscheidender Faktor für die Arbeitsunzufriedenheit und die dadurch ausgelösten Abgänge war. Der persönliche Eindruck des Klägers, wonach sich die Lage nach diesen Abgängen in den Jahren 2019/20 nachhaltig stabilisiert und die AMB über eine gefestigte und gut zusammenarbeitende Führungscrew verfügt habe (Protokoll, S. 51), wurde von anderen Mitarbeitenden der AMB jedoch nicht bestätigt (Protokoll, S. 15 f. und 47). Generell entstand an den Zeugen- und Parteibefragungen durch das Verwaltungsgericht der Eindruck, dass sich Selbst- und Fremdwahrnehmung des Klägers nicht immer deckten, besonders augenscheinlich im Falle von J._____, welcher den Austausch mit dem Kläger im Gegensatz zu diesem nicht als positiv wahrnahm. Auch zeigte der Kläger Tendenzen, seinen eigenen Anteil an den atmosphärischen Störungen in der Abteilung zu negieren oder kleinzureden und Konfliktsituationen im Team entweder zu verharmlosen, auf einzelne Personen zu reduzieren oder diesen die alleinige Verantwortung an Versäumnissen bei deren Führungstätigkeit zuzuschieben (Protokoll, S. 51 f., 53 und 60). Auf zwischenmenschliche Probleme mit Mitarbeitenden angesprochen sagte der Kläger wiederholt aus, dass er davon nichts mitbekommen oder gespürt habe bzw. von bestimmten Vorwürfen überrascht worden sei und Situationen anders erlebt habe (vgl. Protokoll, S. 52, 53 und 60). Insofern sind seine Einschätzungen dazu, welche Stimmung in der AMB unter seiner Leitung herrschte, nicht vollkommen verlässlich und objektiv. Das mag bis zu einem gewissen Grad auch daran gelegen haben, dass sich offenbar kaum jemand der Mitarbeitenden getraute, Probleme dem Kläger gegenüber offen anzusprechen und zu benennen, entweder aus Angst, in seinen Fokus zu geraten, oder in der Überzeugung, auf diese Weise nichts verändern zu können. Von mehreren Zeugen wurde denn auch geäußert, dass sie den Kläger als wenig selbstkritisch bzw. sogar unfähig zur Selbstkritik und Selbstreflexion sowie wenig empfänglich für die Kritik anderer erlebt hätten (Protokoll, S. 25, 30, 32, 35, 40).

Am aus den Partei- und Zeugenbefragungen gewonnenen Gesamteindruck, dass die Führungsarbeit des Klägers innerhalb der AMB umstritten war und auf fundierte Kritik mehrerer Untergebener stiess, was zu einer angespannten Atmosphäre in der Abteilung führte, würde sich auch dann nichts ändern, wenn den Zeugenaussagen von E._____ wegen seiner vorgängigen Kontakte mit einer Prozesspartei (vgl. dazu Protokoll, S. 9 und 12 f.) ein bloss verringerter Beweiswert zugestanden würde. Dies gilt umso mehr, als seine Zeugenaussagen nicht zu den pointiertesten gehören und sich über weite Strecken mit denjenigen anderer Zeugen, etwa von C._____, decken.

Aus der Beantwortung der Interpellation von Grossrat AD._____ mit Bericht vom 25. September 2019 (Klagebeilage 35), dessen Fragen sich um die Einsatzfähigkeit des KFS und des KKE drehten, lässt sich nichts zugunsten

des Klägers über das Arbeitsklima innerhalb der AMB und die Qualität seiner Führungsarbeit ableiten. Ebenso wenig ist ersichtlich, inwiefern der zur Edition verlangte Schlussbericht des Bundesamts für Bevölkerungsschutz (BABS) zur Sicherheitsverbunds- und Gesamtnotfallübung (SVU/GNU) 2019, selbst wenn diese ein voller Erfolg gewesen wäre (vgl. Protokoll, S. 63), was vom Beklagten unter Hinweis auf einen dazugehörigen Bericht des KFS vom 3. Juni 2020 (Beklagtische Beilage 24) bestritten wird, oder der Stabsbeobachter des BABS und der ehemalige CEO der Aargauischen Gebäudeversicherung (AGV) allgemeine Angaben zum Führungsverhalten des Klägers in seiner Abteilung machen können sollen. Das Ergebnis der vom Kläger durchgeführten Kurzumfrage (Klagebeilage 27) ist bezüglich der Zufriedenheit der Mitarbeitenden der AMB mit seinem Führungsverhalten insofern beschränkt aussagekräftig, als der Fokus der Fragestellung ein anderer war, nämlich die Unterstützung durch den Abteilungsleiter bei der Zusammenarbeit zwischen der AMB und dem Generalsekretariat. Kommt hinzu, dass die Anonymität schon aufgrund des kleinen Teilnehmerkreises der Befragten nicht voll gewährleistet war, was keine völlig unbefangenen Antworten erlaubte.

Ob die Personalfuktuation in der AMB, im KKE oder im KFS im Vergleich mit anderen Verwaltungseinheiten während der Amtszeit des Klägers überdurchschnittlich, durchschnittlich oder eher unterdurchschnittlich war (vgl. dazu Replik, S. 5 ff.), ist für die Beurteilung des Führungsverhaltens des Klägers insofern sekundär, als erhöhte Fluktuationen verschiedene Gründe haben können und statistische Angaben daher höchstens als mögliches Indiz für eine generelle Arbeitszufriedenheit oder eben -unzufriedenheit dienen können. Dass die Kritik am Führungsverhalten des Klägers ihm gegenüber erstmals beim Mahngespräch mit Regierungsrat D._____ vom 23. Dezember 2020 offen zur Sprache gekommen sein soll (vgl. Replik, S. 15), ist erstens zweifelhaft (vgl. Protokoll, S. 6 und 8), erschiene aber auch nicht ungewöhnlich, weil Personalabgänge mit Nebengeräuschen in der Regel nicht unmittelbar zu personellen Konsequenzen für die verantwortlichen Führungspersonen führen. Dazu kommt noch, dass der Kläger während seiner relativ kurzen Amtszeit drei Departementsvorstehern (Alt-Regierungsrätin B._____, Alt-Regierungsrat C._____ und Regierungsrat D._____) unterstellt war; davon die längste Zeit B._____, die dem Kläger auch nach dessen eigenen Angaben eng verbunden war (Protokoll, S. 5 f., 62, 76 f.). Dass C._____ als Interimsvorgesetzter des Klägers keine personellen Massnahmen ergriff, ist ebenfalls nicht weiter erstaunlich (vgl. dazu auch Protokoll, S. 8). Seit dem Amtsantritt von D._____ bis zum Mahngespräch ist gerade einmal rund ein dreiviertel Jahr vergangen, was eine angemessene Beobachtungsperiode ist. Dazwischen gab es im Übrigen noch die Zielvereinbarung vom 9. Juli 2020, bei der die Analyse der Zusammenarbeit im Kader der AMB als Verhaltensziel vereinbart wurde (Klagebeilage 16), womit nicht gesagt werden kann, die Führungsprobleme seien damals überhaupt kein Thema gewesen, auch

wenn Regierungsrat D._____ sich zu jenem Zeitpunkt noch keine eigene Meinung zu den Führungsqualitäten des Klägers gebildet hatte (vgl. Protokoll, S. 70). Welche Führungsqualitäten der Departementsvorsteher (Regierungsrat D._____) selbst aufweist, ist für die Beurteilung des Führungsverhaltens des Klägers von keiner ersichtlichen Relevanz.

3.3.3.

3.3.3.1.

Thema: Ineffiziente und komplizierte Arbeitsweise; fehlender Pragmatismus bei der Abwicklung von Geschäften und Prozessen

Er (der Kläger) lege Wert auf eine hohe Qualität und Rechtskonformität von Entscheidungsgrundlagen und den dafür erforderlichen Dialog. Während der ersten Welle der Covid-Pandemie habe er zupackend gehandelt, die Task Force Coronavirus aus Mitgliedern des KFS zusammengestellt und unter schwierigen Bedingungen strukturiert und faktenbasiert gearbeitet. In der normalen Lage habe er besonnen und angemessen gehandelt. Ferner habe er in der AMB eine Geschäftskontrolle eingeführt, die allen Beteiligten ein effizienteres Arbeiten erlaubt habe. Die Arbeits- und Pendenzenlast sei unter seiner Amtsleitung nicht gestiegen. Bei der Erarbeitung von Vernehmlassungsantworten oder Entwürfen einer regierungsrätlichen Stellungnahme zu einem grossrätlichen Vorstoss sei es manchmal zu iterativen Schlaufen gekommen, weil die Überlegungen und Vorstellungen des Departementsvorstehers nicht bereits mit der Zuweisung der Aufgaben (durch das Generalsekretariat) bekanntgegeben worden seien. Es sei gerade die fehlende Dialogbereitschaft des Departementsvorstehers und des Generalsekretariats gewesen, welche ihm eine effiziente Bearbeitung der Geschäfte erschwert habe. Vom Generalsekretariat habe er mehrfach Berichte und Vorträge zur erneuten Unterschrift zurückerhalten, weil eine Kleinigkeit im Text abgeändert worden sei. Im DVI seien diese Prozesse schlanker umgesetzt worden. Der Departementsvorsteher habe seit Mitte November 2020 nie mehr an Departementsrapporten mit der AMB teilgenommen, auch wenn Schlüssel-Geschäfte traktandiert gewesen seien. Er (der Kläger) habe es aufgrund der starken Beanspruchung des Departementsvorstehers durch die Covid-Pandemie sowie auf den Mailverkehr vom November 2020 betreffend die Entscheidzuständigkeit für Zivilschutzeinsätze in Gesundheits- und Pflegeeinrichtungen (Klagebeilage 14) und auf die Mahnung vom 23. Dezember 2020 hin für angezeigt gehalten, sich an die vom Departementsvorsteher definierten Kommunikationskanäle zu halten. Mit der Mail des Departementsvorstehers vom 24. November 2020 sei ihm quasi die Freistellung angedroht worden. In der Folge sei der Departementsvorsteher für ihn telefonisch nicht erreichbar gewesen. Auch sei er (der Kläger) verunsichert gewesen, weil dieser nicht an den Departementsrapporten teilgenommen habe. Immerhin habe beim Mahngespräch vom 23. Dezember 2020 die Zuständigkeit für den Entscheid über Zivilschutzeinsätze in Gesundheits- und Pflegeeinrichtungen in seinem (des Klägers) Sinne geklärt werden können. Ebenso habe er dafür gesorgt, dass

die rechtlichen Rahmenbedingungen für diese Zivilschutzeinsätze eingehalten worden seien. Der schroffe Ton vom Generalsekretariat habe die Mitarbeitenden der AMB zusätzlich verunsichert.

Der Vorwurf des angeblich fehlenden Pragmatismus werde vom Beklagten nicht genügend aufgeschlüsselt. Er (der Kläger) habe sehr wohl pragmatisch gehandelt, indem es ihm beispielsweise gelungen sei, eine Einigung bei der Bildung der Bevölkerungsschutzregion "Aargau West" zu erzielen, und indem er der Abtretung von 13 Stellenprozenten an den Personaldienst DGS zugestimmt habe. Bei der Bildung der Bevölkerungsschutzregion "Aargau West" habe sich der Departementsvorsteher gegen seinen pragmatischen Vorschlag entschieden, die Bevölkerungsschutzregion Suhrental-Uerkental eigenständig zu belassen (anstatt sie in die Bevölkerungsschutzregion "Aargau West" zu integrieren). Fehlenden Pragmatismus habe die Departementsleitung auch bewiesen, als ein Bericht zu einem dringlichen Geschäft (Alarm-Aufgebotssystem) an die AMB zurückgewiesen worden sei, weil darin ein- und zweistellige Zahlen nicht ausgeschrieben und ein "falscher" Bindestrich verwendet worden seien.

3.3.3.2.

Nach dem Beklagten hat sich die komplizierte und ineffiziente Arbeitsweise des Klägers etwa darin gezeigt, dass auch wenig bis mässig komplexe Geschäfte in mehreren Rapporten hätten behandelt und besprochen werden müssen und ein hohes Mass an Aufmerksamkeit und Mitwirkung seitens des Departementsvorstehers notwendig gewesen sei. Der Vorwurf des fehlenden Pragmatismus habe sich in erster Linie auf die Art und Weise der Führung AMB-übergreifender Geschäfte bezogen. Dabei habe der Kläger oft Nebenpunkten eine übermässige Bedeutung zugemessen und die Angelegenheiten dadurch unnötig aufgebauscht, was zunächst die Bearbeitungszeiten stark verlängert und in einigen Fällen auch den Abschluss sehr erschwert habe, da viele Einzelheiten lange diskutiert und immer wieder geändert worden seien. Sehr irritierend sei auch gewesen, dass sich der Kläger immer wieder über das Generalsekretariat hinweg mit formellen Verbesserungsvorschlägen an die Staatskanzlei gewandt habe, was zu kritischen Rückmeldungen geführt habe. Die einmalige Rückweisung eines Geschäfts durch die Departementsleitung aus formellen Gründen sei eine erzieherische Massnahme gewesen, die sich nicht spezifisch an den Kläger und seine Abteilung gerichtet habe, da das Departement von den einzelnen Abteilungen immer wieder Vorträge an den Regierungsrat erhalten habe, die sehr unvollständig ausgearbeitet gewesen seien und einen hohen Prüfungs- und Korrekturaufwand erfordert hätten.

3.3.3.3.

Als kompliziert und zu wenig pragmatisch wurde die Arbeitsweise des Klägers an den Partei- und Zeugenbefragungen vor allem vom ehemaligen Generalsekretären DVI E._____ und Regierungsrat D._____ beschrieben

(Protokoll, S. 10 f. und 70). Ersterer nannte als Beispiel dafür die fehlende Bereitschaft des Klägers, bezüglich eines grossen Gleitzeitüberhangs eines Sektionsleiters (M._____) gegen Ende Jahr eine pragmatische Lösung für die Kompensation desselben zu finden (Protokoll, S. 10 f.). Regierungsrat D._____ beklagte sich seinerseits über die Umständlichkeit des Klägers, der sich bei der Formulierung von Leitsätzen für ein Normenkonzept nicht auf das Wesentliche habe konzentrieren können, sich bei der Beurteilung der Gesuche für die Einsätze von Zivilschutzdienstleistenden in Spitälern und Pflegeeinrichtungen während der Covid-Pandemie legal-formalistisch verhalten und dadurch das Ganze bis zur Funktionsunfähigkeit blockiert habe, und der, als es darum gegangen sei, zwei Mitarbeitende für die Covid-Impfkampagne abzustellen, ein "verdammtes" Drama daraus gemacht habe (Protokoll, S. 67 und 70). P._____, Generalsekretär DGS, bestätigte, dass es ein paar intensivere Besprechungen gebraucht habe, bis man den Kläger davon habe überzeugen können, die zwei Mitarbeitenden zur Verfügung zu stellen (Protokoll, S. 70). Abgesehen von diesen konkreten Beispielen sind jedoch die vom Beklagten in diesem Zusammenhang geäusserten Vorwürfe wenig fassbar.

Für Aussenstehende ist es schwierig zu beurteilen, ob der Kläger zu wenig Flexibilität (für pragmatische Lösungen) an den Tag legte und jeweils allzu starr auf seinem Standpunkt beharrte, oder ob er berechnete Interessen verteidigte und nur die Einhaltung von Abläufen und gesetzlichen Grundlagen einforderte. Gerade das Beispiel mit der Bewilligung von Einsätzen von Zivilschutzdienstleistenden in Spitälern und Heimen zeigt, dass es dazu zwei unterschiedliche Sichtweisen geben kann. Aus dem dazugehörigen Mailverkehr vom November 2020 (Klagebeilage 14) geht hervor, dass der Kläger sorgfältige Abklärungen getätigt und sich praktische Schwierigkeiten, die bei solchen Einsätzen auftreten könnten, wohlüberlegt hat. Auf der anderen Seite bestand offenbar ein Bedürfnis seitens der gesuchstellenden Einrichtungen, dass ihre Gesuche möglichst rasch, unkompliziert und von möglichst nur einer Stelle behandelt und beurteilt werden (vgl. dazu der Zeuge F._____: Protokoll, S. 17). Beide Sichtweisen dürften ihre Vor- und Nachteile haben und zu viel Pragmatismus kann zuweilen in einem negativen Sinne auf die Verwaltung zurückfallen. Dem Kläger seine Haltung in dieser Sache als zu komplizierte Arbeitsweise auszulegen, scheidet daher aus, auch wenn es ein Stück weit nachvollziehbar ist, dass der Departementsvorsteher mit Ungeduld darauf reagierte. Zu den übrigen Beispielen liegen dem Verwaltungsgericht zu wenig Einzelheiten und dadurch gewährte Einblicke in die konkreten Situationen vor, um gestützt auf die Darstellung der Zeugen und Parteivertreter darauf abstellen zu können, dass der Kläger generell zu kompliziert oder gar ineffizient gearbeitet hätte,

Nicht bestätigt werden konnte an den Partei- und Zeugenbefragungen der Vorwurf, dass die Arbeits- und Pendenzenlast unter der Abteilungsleitung des Klägers gestiegen sei (vgl. Protokoll, S. 70).

3.3.4.

3.3.4.1.

Thema: Behandlung von Schnittstellenpartnern auf Augenhöhe

Ihm (dem Kläger) sei nicht klar, wer mit "Schnittstellenpartnern" gemeint sei. Die Zusammenarbeit mit den Stellen innerhalb des DGS und der kantonalen Verwaltung, insbesondere mit dem Leiter Kommunikationsdienst DGS, mit den Rechtsdiensten des DGS und des Regierungsrats, dem ehemaligen Leiter Personalmanagement im Generalsekretariat des DGS (AF._____) und den Mitgliedern des KFS habe er stets konstruktiv, reibungslos und professionell erlebt. An der Sitzung des Projektausschusses zum Entwicklungsschwerpunkt "Evakuierung und Notkommunikation" vom 4. März 2021 habe Major AM._____ von der Kapo Aargau die gute Zusammenarbeit zwischen AMB und den Partnern im Bevölkerungsschutz (auf kantonaler und regionaler Ebene) unterstrichen. Mit seinen Schlüsselpartnern, den 15 Chefs der Regionalen Führungsorgane (RFO) sowie den 16 Kommandanten der Zivilschutzorganisationen (ZSO) habe ein ausgezeichnetes Einvernehmen bestanden.

3.3.4.2.

Der Beklagte wirft dem Kläger dagegen eine Tendenz zu autoritärem Auftreten gegenüber Personen und Stellen inner- und ausserhalb des Departements und der kantonalen Verwaltung vor.

3.3.4.3.

Gemäss der Darstellung verschiedener Zeugen und Parteivertreter war das Verhältnis des Klägers zu gewissen Personen/Kreisen inner- und ausserhalb der Kantonsverwaltung schwierig, was allerdings nicht oder zumindest grösstenteils nicht seiner eigenen Wahrnehmung entsprach. Auch hier scheinen sich also Selbst- und Fremdwahrnehmung des Klägers nicht vollständig gedeckt zu haben.

Zwischen dem Kläger und E._____, ehemaliger Generalsekretär DVI, herrschte nach übereinstimmenden Schilderungen an der Partei- und Zeugenbefragung kein gutes Einvernehmen (vgl. Protokoll, S. 4, 11, 12, 16, 20 und 56). E._____ räumte ein, den Kläger bei einem Arbeitsessen mit P._____ Mitte 2020 als "schwierige Personalie" bezeichnet zu haben (Protokoll, S. 12 f.), was auch P._____ bestätigte (Protokoll, S. 74). F._____ erinnerte sich daran, dass im DGS einige, nicht näher benannte Leute über die Art des Klägers ausgerufen hätten und es überdies Probleme zwischen dem Kläger und der Generalsekretärin des Departements Finanzen und Ressourcen (DFR) gegeben habe (Protokoll, S. 16). Zwischen dem Kläger und dem Generalsekretär DGS und den dortigen Stabsmitarbeitenden sei das Verhältnis ebenfalls schlecht gewesen, was sich unter seiner (F._____) Leitung der AMB wieder verbessert habe (Protokoll, S. 20). O._____ bestätigte, dass der Umgangston zwischen der

AMB und den Generalsekretariaten DVI und DGS sehr rau gewesen sei (Protokoll, S. 47). Der Kläger machte diese Probleme daran fest, dass im DGS die Kommunikation zwischen der Departementsleitung und der AMB nicht gestimmt habe (Protokoll, S. 56), was aber das von F._____ sinngemäss als frostig bezeichnete Verhältnis zwischen dem Kläger und E._____ (vgl. Protokoll, S. 16) nicht erklärt, welches vom Kläger wiederum nicht als solches wahrgenommen wurde (vgl. Protokoll, S. 56). P._____ machte derweil primär die Weigerung des Klägers, sich den Anordnungen des Departementsvorstehers zu fügen, für die schwierige Zusammenarbeit zwischen der AMB und dem Generalsekretariat verantwortlich (Protokoll, S. 68 f.). K._____ erwähnte, er habe im Nachhinein von verschiedenen Chefs von Führungsstäben anderer Kantone gehört, dass die Zusammenarbeit mit dem Kläger nicht sehr gut gewesen sei, ohne diesbezüglich ins Detail zu gehen (Protokoll, S. 31). Hierzu vertrat der Kläger eine andere Meinung und führte aus, er habe sich mit seinen Amtskollegen aus den Kantonen Solothurn, Basel-Land, Basel-Stadt und Bern, mit welchen er sich jeweils an interkantonalen Sitzungen der Region Nordwestschweiz getroffen habe, sehr gut verstanden (Protokoll, S. 61).

Mehrfach erwähnt wurden sodann die Spannungen zwischen dem Kläger und Vertretern der Gemeinde Z._____, die im Rahmen des Zuteilungsprozesses der Gemeinden zu Bevölkerungsschutzregionen aneinandergerieten, was in der Aufsichtsanzeige der Gemeinde Z._____ gegen die AMB wegen "Rechtsverweigerung und Rechtsverzögerung" (Beklagtische Beilage 12) mündete. Nach der Einschätzung von E._____ gelang es dem Kläger nicht, mit den Gemeinden in eine Diskussion über deren Anliegen einzusteigen und einen Prozess mit Lösungsmöglichkeiten zu initiieren, was zu einer Diskussionsverweigerung seitens der Gemeindevertreter geführt habe. Darauf habe er (E._____) dieses Geschäft übernommen und zusammen mit O._____ weiterbearbeitet. Der Kläger sei wohl davon ausgegangen, dass der Regierungsrat das von ihm beschlossene Konzept Zivilschutz 2013 ohne Kompromisse umsetzen wolle, und er habe zu wenig berücksichtigt, dass sich die Gemeinden mit ihren Anliegen dadurch nicht ernstgenommen gefühlt hätten (Protokoll, S. 10). C._____ bestätigte, dass es in der externen Kommunikation des Klägers vor allem bei der Zuteilung von Gemeinden zu den Bevölkerungsschutzregionen "Aargau Ost" und "Freiamt/Mutschellen" geharzt habe, weshalb er und sein Generalsekretär E._____ sich hier eingeschaltet hätten (Protokoll, S. 5). Relativierend fügte er an, dass es sich dabei aufgrund der unterschiedlichen Vorstellungen der Gemeinden und teilweise bereits getätigter Investitionen um eine schwierige Angelegenheit gehandelt habe (Protokoll, S. 6). Nach den Angaben von F._____ löste sich das Problem, als der Kläger nicht mehr Abteilungsleiter gewesen sei (Protokoll, S. 20). Dies könnte allerdings auch daran gelegen haben, dass sich die Gemeindevertreter von Z._____ – wie von ihm geltend gemacht – auf die Person des Klägers eingeschossen hatten (vgl.

Protokoll, S. 55). Hingegen prangerte Regierungsrat D._____ in diesem Zusammenhang die fehlende Kompromissbereitschaft des Klägers an. In fachlicher Hinsicht sei seine Haltung, dass die Gemeinde Z._____ der Bevölkerungsschutzregion "Aargau Ost" zugeteilt werden sollte, sicher richtig gewesen. Der Kläger habe jedoch keinerlei Bereitschaft gezeigt, eine Vergleichslösung zu finden, und dafür auch noch das Generalsekretariat DGS verantwortlich gemacht. Im Frühjahr 2021 sei es dann relativ schnell zu einem Kompromiss gekommen. Bei der ganzen leidigen Angelegenheit habe sich ihm (D._____) der Verdacht aufgedrängt, dass der Kläger diese für ihn unangenehme Aufgabe habe loswerden wollen, was ihm im DVI auch gelungen sei (Protokoll, S. 71).

Zudem soll gemäss mehreren Zeugen- und Parteiaussagen die Zusammenarbeit zwischen dem Kläger und der Kantonspolizei, insbesondere dem Kommandanten AG._____, nicht reibungslos verlaufen sein (Protokoll, S. 11, 16, 29, 31, 46), wobei sich etwa E._____ nicht darauf festlegen wollte, wer welchen Anteil an dieser schwierigen Zusammenarbeit trug (Protokoll, S. 11). Aus der Sicht von F._____ funktionierte die Zusammenarbeit zwischen der AMB und der Kantonspolizei wegen des angespannten Verhältnisses zwischen dem Kläger und dem Polizeikommandanten nicht mehr so gut wie früher. J._____ nahm ein massiv unterkühltes Verhältnis zwischen der AMB und der Kantonspolizei an den Sitzungen zur SVU/GNU 2019 wahr. Damals habe es sehr hitzige Diskussionen gegeben, wer das Ganze führen soll. Dieses Verhältnis sei früher besser gewesen, man sei sich partnerschaftlicher begegnet (Protokoll, S. 28 f.). Laut K._____ sollen der Kläger und der Polizeikommandant im Rahmen einer Kernkraftwerksübung überhaupt nicht miteinander harmoniert haben, was auf dieser Ebene inakzeptabel sei. Der Polizeikommandant habe daran Anstoss genommen, dass ihn der Kläger bei seiner bloss phasenweisen Anwesenheit fortlaufend korrigiert habe (Protokoll, S. 31 f.). L._____ schilderte, dass sich der Kläger bei der SVU/GNU 2019 mit dem Polizeikommandanten angelegt habe; diese Beiden seien wie Katze und Hund gewesen. Unter der Ägide des Klägers sei die Kantonspolizei auch dazu übergegangen, von der AMB die Einhaltung des normalen Dienstweges zu verlangen, was die Zusammenarbeit erschwert habe (Protokoll, S. 37). O._____ sprach von einer nicht funktionierenden Zusammenarbeit mit der Kantonspolizei, die ihm stark aufgefallen sei; er glaube, es habe Unstimmigkeiten zwischen dem Kläger und dem Polizeikommandanten gegeben (Protokoll, S. 46). Demgegenüber bezeichnete der Kläger das Verhältnis zum Polizeikommandanten als offen und kameradschaftlich; nur betreffend die Zuständigkeiten an der SVU/GNU 2019 habe es gewisse sachliche Differenzen gegeben (Protokoll, S. 57).

Aus all diesen Aussagen lässt sich schliessen, dass der Kläger mit seiner Art und seinem Kommunikationsstil an verschiedenen Stellen, also nicht bloss bei den Gemeindevertretern von Z._____ aneckte, was nicht

zwangsläufig bedeutet, dass er jeweils die alleinige Verantwortung für die entstandenen Konflikte trug. Ausweislich der Akten (Beklagtische Beilage 12) waren etwa die Gemeindevertreter von Z._____ mit Sicherheit kein pfleglicher Partner (vgl. auch Protokoll, S. 55). Offenbar fehlte es dem Kläger aber in gewissen Situationen an der erforderlichen Sensibilität und Nachgiebigkeit oder am Fingerspitzengefühl, allenfalls aber auch am Willen, um auf die Bedürfnisse und Anliegen seines Gegenübers einzugehen. Als kennzeichnend dafür scheint dem Verwaltungsgericht die Aussage von Alt-Regierungsrat C._____, wonach ihnen der Kläger im Zusammenhang mit dem Zuteilungsprozess der Gemeinde Z._____ in einer verfahrenen Situation einfach nicht als der geeignete Mann erschienen sei, dieses Geschäft erspriesslich weiterzuführen (Protokoll, S. 6). Die AMB ist indessen gemäss einhelliger Darstellung eine Abteilung, die mit sehr vielen Schnittstellenpartnern zusammenarbeiten muss (vgl. Protokoll, S. 9, 46, 51 und 54), was bedingt, dass der Abteilungsleiter über Eigenschaften verfügt, die es ihm ermöglichen, zu verschiedensten Charakteren einen Zugang und eine gute Basis für eine erfolgreiche Zusammenarbeit zu finden, was dem Kläger offensichtlich und auch nach eigenem Bekenntnis nicht immer gelang (vgl. Protokoll, S. 54). Dass der Kläger mit einigen Schnittstellenpartnern (Chefs der RFO und Zivilschutzorganisationen) auch ein sehr gutes Einvernehmen gepflegt haben mag (vgl. Protokoll, S. 54), ändert an dieser Ausgangslage nichts.

3.3.5.

3.3.5.1.

Thema: Verschleppung von Geschäften und Prozessen; ungenügende Priorisierung; ungenügende Erreichbarkeit

Welche Geschäfte über Gebühr liegen geblieben sein sollen, sei in der Mahnung nicht ausgeführt worden. Er (der Kläger) wolle darauf hinweisen, dass das Tagesgeschäft der AMB reibungslos gelaufen sei. Die Prioritätensetzung der politischen Geschäfte sei beim Departementsrapport vom 17. Dezember 2020 thematisiert worden. Das Generalsekretariat habe dem Kläger dazu die Zustimmung des Departementsvorstehers übermittelt. Eine anderweitige Prioritätensetzung seitens des Departementsvorstehers wäre selbstverständlich befolgt und umgesetzt worden. In zwei Sektionen der AMB (Koordination Zivilschutz und Katastrophenvorsorge) hätten hingegen Kapazitätseinschränkungen zufolge ungenügender personeller Ressourcen bzw. Unterbesetzung (wegen der Abkommandierung von zwei Mitarbeitenden in die Abteilung Gesundheit DGS für die Impf-Kampagne) bestanden. Der Generalsekretär habe ihm gegenüber am 21. Dezember 2020 versichert, dass den sehr eingeschränkten Kapazitäten seitens des Generalsekretariats DGS Rechnung getragen werde. Zu einem Terminversäumnis sei es anerkanntermassen nie gekommen.

Dass Mails in Einzelfällen unbeantwortet geblieben seien, könne er (der Kläger) aufgrund der hohen Mailflut innerhalb des DGS nicht vollständig

ausschliessen. Die Aufträge aus dem Generalsekretariat zum Jahreswechsel 2020/21 habe er jedenfalls alle umgehend beantwortet, was auch verdankt worden sei. Auf prozessuale Antworten im Sinne von "wird erledigt" habe er manchmal verzichtet. Auch der Departementsvorsteher habe nicht immer alle seine Mails beantwortet, was er (der Kläger) vor dem Hintergrund der spezifischen Arbeitslast einordne. Er vertraue darauf, dass dieser den Inhalt zur Kenntnis genommen habe und sich bei Bedarf zurückgemeldet hätte. Mit seinen Schlüsselpartnern habe er einen regelmässigen Austausch gepflegt. Dass es bei der Ausstellung einzelner Arbeitszeugnisse zu pandemisch und technisch bedingten Verzögerungen gekommen sei, habe sich auf die Betroffenen (L._____, J._____, AA._____ und M._____) nicht nachteilig ausgewirkt, weil diese nicht dringend darauf angewiesen gewesen seien.

3.3.5.2.

Mit "Geschäften" waren gemäss Beklagtem solche gemeint, die mit der Beteiligung des Departements zu führen gewesen seien, namentlich Vorträge an den Regierungsrat notwendig gemacht hätten, nicht das Tagesgeschäft der AMB. Der Kläger soll Geschäfte und Rapporte mit Details überfrachtet und dadurch die Terminsetzungen regelmässig über den Haufen geworfen haben. Vorgaben des Departements, auch solche offensichtlich unveränderlicher Natur, seien immer wieder in Frage gestellt worden, sodass Geschäfte nicht hätten abgeschlossen werden können. Das Protokoll zum Departementsrapport vom 17. Dezember 2020 (Beklagtische Beilage 18) zeige bei genauerer Betrachtung, wie stark man den Kläger und seine Abteilung habe begleitet, ihre Tätigkeit überprüfen und ihnen sehr genaue Vorgaben mit exakten Terminen erteilen müssen.

Im Sommer 2020 habe sich der Kläger dagegen gesperrt, die Leiterin der Abteilung Gesundheit in den Wahlantrag an den Regierungsrat für die Neubesetzung des KFS aufzunehmen, bis ihm der Generalsekretär die Ersatzvornahme angedroht habe. In der Folge habe das Generalsekretariat den Antrag erst am 13. Juli 2020 für die erste Regierungsratssitzung nach der Sommerpause einreichen können (Beklagtische Beilagen 9 und 10).

Im Zusammenhang mit der Zuteilung der Einwohnergemeinde Z._____ zu einer Bevölkerungsschutzregion habe zwischen den Beteiligten ein endloser Schriftenwechsel stattgefunden, geprägt von den prozessualen Unsicherheiten des Klägers, die gutachterlich (durch Prof. Dr. AH._____) abgeklärt werden sollten, obwohl das Vorgehen von Anfang an klar gewesen wäre. Gemäss § 20 des Gesetzes über den Bevölkerungsschutz und den Zivilschutz im Kanton Aargau vom 4. Juli 2006 (Bevölkerungs- und Zivilschutzgesetz Aargau, BZG-AG; SAR 515.200) hätte die AMB (schon ab Frühjahr 2020) einen Schriftenwechsel zur Gewährung des rechtlichen Gehörs und nötigenfalls einen Augenschein oder eine Sitzung durchführen müssen, um anschliessend den Vortrag zuhanden des Regierungsrats

ausarbeiten zu können. Dafür habe der Departementsvorsteher auf die Säumnis des Klägers Weisungen erteilt, die dieser nicht befolgt, sondern hintertrieben habe. An dieser Einschätzung ändere nichts, dass der Departementsvorsteher der gegen den Kläger eingereichten Aufsichtsanzeige der Einwohnergemeinde Z._____ (Beklagtische Beilage 12) mit Entscheid vom 15. Februar 2022 (Klagebeilage 19 und Beklagtische Beilage 13) keine Folge geleistet habe, was zum Schutz seiner Einheiten und Mitarbeitenden und in Befolgung der Fürsorgepflicht des Arbeitgebers geschehen sei. Der Departementsvorsteher habe den Augenschein ergebnisoffen durchführen und sich die Argumente der betroffenen Regionen und Gemeinden unvoreingenommen anhören wollen. Deswegen habe er den Generalsekretär und den Leiter Rechtsdienst nicht über seine Absichten informieren können. Ziel sei auf jeden Fall eine konsensuale Lösung gewesen.

Ein weiteres Beispiel für zu lange Bearbeitungszeiten sei die Revision des BZG-AG gewesen. Für diesen Gesetzgebungsprozess habe der Kläger anstelle der üblichen zwei bis maximal drei Jahre (für einen mässig langen und nicht besonders komplexen Erlass) gemäss Datenblatt Rechtssetzungsprojekt (Beklagtische Beilagen 16 und 17) fünf Jahre eingeplant. An diesem Zeitplan habe er bis zu seinem Abgang stur festgehalten. Auch für die Gefährdungsanalyse habe er mit einem viel zu langen Zeitplan operiert.

Der Kläger sei sodann für den Departementsvorsteher und den Generalsekretär nur schwer oder überhaupt nicht erreichbar gewesen, während er elektronische Abwesenheitsmeldungen (Beklagtische Beilage 8) aufgeschaltet habe, was nichts damit zu tun gehabt habe, dass er in einer Mailflut ertrunken wäre. Im Übrigen sei eine solche ein weiterer Hinweis darauf, dass er seine Aufgaben nicht genügend an seine Mitarbeitenden delegiert habe. Nach der Bewältigung der Corona-Krisenphase sei der Kläger noch zu lange in diesem "Funktionsmodus" unterwegs gewesen, habe die Hauptlast des operativen Geschäfts von seinem Stellvertreter, F._____ tragen lassen und eine schwache Präsenz aufgewiesen.

3.3.5.3.

Dem Protokoll zum Departementsrapport vom 17. Dezember 2020 (Beklagtische Beilage 18) lassen sich spezifische Kritikpunkte im Zusammenhang mit der Revision des BZG-AG (zu lange Behandlungszeit für das Normenkonzept [an vier Departementsrapporten]) und dem Verfahren betreffend die Zuteilung der Einwohnergemeinde Z._____ zu einer Bevölkerungsschutzregion (Terminvorgaben für weitere Verfahrensschritte) entnehmen. Im Mitarbeiterbeurteilungsbogen für das Jahr 2020 (Klagebeilage 16) wurde sodann festgehalten, dass bestimmte Sachziele nicht erreicht worden seien, darunter die verzögerte Behandlung der Instruktionsverfahren für die Bildung der Bevölkerungsschutzregion "Aargau West" und die Zuteilung der Einwohnergemeinde Z._____ zur

Bevölkerungsschutzregion "Aargau Ost", der nur teilweise pandemiebedingte grosse Rückstand bei der Realisierung des Gesetzesprojekts BZG-AG, grosse Verzögerungen bei der Planung der Evakuation und Notkommunikation wegen des umständlichen Vorgehens des Klägers hinsichtlich der Polycom-Geräte. Dazu schrieb der Kläger in seinen Bemerkungen zur Mitarbeiterbeurteilung (Klagebeilage 17), dass das Generalsekretariat im September 2020 das Instruktionsverfahren für die Zuteilung der Einwohnergemeinde Z._____ zur Bevölkerungsschutzregion "Aargau Ost" gestoppt und das Gutachten von Prof. AH._____ betreffend Zuständigkeiten erst im Januar 2021 vorgelegen habe. Auch sei bei der Bildung der Bevölkerungsschutzregion "Aargau West" der Austausch mit dem Departementsvorsteher ungenügend gewesen. Die Zulässigkeit der Verwendung von Polycom-Geräten ausserhalb des Zivilschutzes sei schon im Jahr 2019 definitiv geklärt worden und betreffe daher nicht mehr das Beurteilungsjahr 2020.

Das Projekt betreffend die Notfalltreffpunkte und den dort zum Einsatz kommenden Polycom-Funkgeräten, bezüglich welcher umstritten war, ob den Feuerwehren diese Geräte ausgehändigt werden dürfen oder deren Gebrauch den Zivilschutzorganisationen vorbehalten ist, zog sich gemäss den Erkenntnissen aus der Partei- und Zeugenbefragung über einen längeren Zeitraum hinweg. C._____ beschrieb dieses Geschäft als schwierig und harzig; es sei oft zu Verschiebungen gekommen und die Kommunikation sei nicht optimal gelaufen; sie hätte noch besser und konziser geführt werden können (Protokoll, S. 5). Gemäss E._____ wurde von der Departementsleitung nicht verstanden, weshalb den Feuerwehren, welche die Notfalltreffpunkte besetzten, die Verwendung der Polycom-Geräte nicht gestattet werden sollte und weshalb der Kläger beim BABS eine explizite schriftliche Bestätigung dafür eingeholt habe, dass dies nicht oder nur unter eingeschränkten Bedingungen möglich sei. Eine Lösungssuche auf kantonaler Ebene hätte auf der Hand gelegen (Protokoll, S. 12). Man hätte zudem eine vorausschauendere Planung machen können, um die sehr engen zeitlichen Rahmenbedingungen besser einhalten zu können (Protokoll, S. 10). F._____ erklärte, nachdem man gemerkt habe, dass sich Zivilschutzdienstleistende nicht genügend rasch aufbieten liessen, um die Notfalltreffpunkte von Anfang an zu besetzen, im Gegensatz zur Feuerwehr, sei man zum Schluss gelangt, dass die Feuerwehr die Geräte in den ersten zwei Stunden eines Einsatzes verwenden dürfe. Der Kläger habe behauptet, das BABS gestatte einen solchen Einsatz nicht. Er (F._____) habe diesbezüglich andere Informationen erhalten. Heute funktioniere das Konzept mit der Feuerwehr bestens und habe sich in der Praxis bewährt (Protokoll, S. 17). M._____ bestätigte diese Angaben von E._____ und F._____ und wies zudem darauf hin, dass der Kläger seine Vorschläge in dieser Sache konsequent ignoriert und sich anfänglich auch lange dagegen gewehrt habe, sich den Einsatz der Geräte durch die Feuerwehr unter den beschriebenen Rahmenbedingungen (zwecks Inbetriebnahme der

Notfalltreffpunkte) vom BABS genehmigen zu lassen. Erst rund ein Jahr später sei auf Druck des Generalsekretariats die Anfrage an das BABS erfolgt, welches einen solchen Einsatz befürwortet habe (Protokoll, S. 39). Insgesamt sei für dieses Geschäft ein unnötig grosser Aufwand betrieben worden (Protokoll, S. 40). L. _____ und der bis Januar 2019 bei der AMB tätige K. _____ berichteten davon, dass das einmal zur Kommunikation an die Feuerwehren freigegebene Konzept vom Kläger später widerrufen worden sei, mit der Begründung, dieses sei nicht mit ihm abgesprochen gewesen (Protokoll, S. 29 und 34). Dadurch habe sich das Projekt erheblich verzögert. Die Gelegenheit, mit dem Kanton Solothurn mitzuziehen und das Projekt ein Jahr früher umzusetzen, sei aus unerfindlichen Gründen verpasst worden (Protokoll, S. 30). In Betrieb gingen die Polycom-Geräte erst im Herbst 2020 (vgl. Protokoll, S. 19 und 65), womit das Beurteilungsjahr 2020 sehr wohl betroffen ist. Bei optimalem oder normalem Verlauf dürfte ein solches Projekt kaum rund zwei Jahre dauern. Aus den Zeugenaussagen ergibt sich ferner zweifelsfrei, dass der Kläger für die Verzögerung zumindest eine Mitverantwortung trug. Die Rolle, welche die AGV und deren damaliger CEO dabei gespielt haben, lässt sich aufgrund der Angaben des Klägers nicht abschätzen (vgl. Protokoll, S. 65).

Ein weiterer Vorwurf betrifft die verzögerte Aufnahme der Leiterin der Abteilung Gesundheit in den Wahlantrag an den Regierungsrat für die Neubesetzung des KFS. Insoweit führt der Kläger ins Feld, dass er diese zuerst nicht habe nominieren wollen, weil sie einerseits kein Interesse daran gezeigt habe, im KFS einzusitzen, und weil andererseits die ungelösten Kompetenz- und Verantwortlichkeitskonflikte zwischen dieser und der ihr unterstellten Kantonsärztin nicht in den KFS getragen werden sollten. Dieser Konflikt hätte den in der ersten Corona-Welle verantwortlichen KFS lahmlegen können. Ausserdem werde bezüglich dieses Geschäfts eine Dringlichkeit suggeriert, die effektiv nicht bestanden habe, weil die Mitglieder des KFS vom Regierungsrat nur zweimal jährlich ernannt und entlassen würden. Aus dem Protokoll des Departementsrapports vom 25. Juni 2020 (Beklagte Beilage 9) geht jedoch hervor (Ziff. 7.1), dass für das Generalsekretariat diesbezüglich schon eine gewisse Dringlichkeit bestand und der Kläger zur Nomination der Leiterin Gesundheit gedrängt wurde. Abgesehen davon war es nicht am Kläger zu entscheiden, zu welchem Zeitpunkt die Wahl der Leiterin der Abteilung Gesundheit in den KFS erfolgen soll, weil es sich gemäss den Parteiaussagen von P. _____ um einen Wahlantrag des Departementsvorstehers (an den Gesamtregierungsrat) handelte (vgl. Protokoll, S. 68 f.). Trotzdem soll der Kläger erst nach intensivem Zureden des Generalsekretärs, Verschärfung der Tonalität und dem Vorwurf der Insubordination eingelenkt haben, in der Meinung, er dürfe über die Zusammensetzung des KFS selbst befinden respektive er habe ein Mitspracherecht (Protokoll, S. 69). Dass der Kläger einen Konflikt im KFS befürchtete, mag zwar als Erklärung für sein in diesem Punkt etwas widerspenstige Verhalten dienen (nebst dem, dass er es mit der Leiterin der Abteilung Gesund-

heit offenbar selbst nicht konnte; vgl. dazu Protokoll, S. 64 und 71), ein solches aber nicht zu rechtfertigen, zumal nicht ohne weiteres ersichtlich ist, weshalb die Einsatzfähigkeit des KFS dadurch ernsthaft gefährdet gewesen sein könnte. P._____ ging zu Recht davon aus, dass die beiden Damen zu einem professionellen Verhalten in der Lage sein würden (Protokoll, S. 69). F._____ gab zu bedenken, es habe wohl Spannungen zwischen den beiden Frauen gegeben. Dies sei aber nicht eine Baustelle gewesen, die von der AMB zu lösen gewesen wäre (Protokoll, S. 18).

Ob dem Kläger im Zuteilungsprozess der Gemeinde Z._____ zur Bevölkerungsschutzregion "Aargau Ost" ein zu zögerliches Verhalten (bei der Einleitung und Durchführung des Instruktionsverfahrens durch die Führung eines endlosen Schriftenwechsels, der die Geduld der Beteiligten überstrapaziert haben soll) oder sonstige prozessuale Versäumnisse (Stichwort: rechtzeitige Organisation eines Termins für den Augenschein bzw. die Begehung vor Ort mit den Gemeindevertretern) vorzuwerfen sind, liess sich auch an der Partei- und Zeugenbefragung nicht abschliessend klären; möglicherweise hat die AMB auf ihre Mail vom 30. September 2020 keine Terminvorschläge für einen Termin in drei bis sechs Monaten mehr erhalten (vgl. Protokoll, S. 55 f. und Klagebeilage 15, Anhang 1). Der Kläger dreht den Spiess jedenfalls um und wirft dem Departementsvorsteher und dem Generalsekretariat vor, die frühzeitige Organisation eines Termins für den Augenschein mit den Gemeindevertretern im Herbst 2020 vereitelt zu haben (vgl. dazu auch Erw. 3.3.6.1 hinten). Ausserdem soll primär N._____ für die Verzögerung des unter dessen Führung chaotisch durchgeführten Zuteilungsprozesses verantwortlich sein. Ferner wird darauf hingewiesen, dass ein Gutachten von Prof. Dr. AH._____ zu Verfahrensfragen rund um den Zuteilungsprozess habe abgewartet werden müssen, das erst im Januar 2021 vorgelegen habe. Dass der Departementsvorsteher vor dem Augenschein seine Strategie nicht offengelegt habe, sei der Sache ebenfalls nicht dienlich gewesen. Zudem müsse man sich vor Augen halten, dass die Bildung von Bevölkerungsschutzregionen ein mehrjähriges Projekt gewesen sei. Allerdings soll sich der Kläger gemäss Angaben des Beklagten in der Duplik, S. 49, bei der Zuteilung der ZSO Suhrental-Uerkental zur Bevölkerungsschutzregion "Aargau West" trotz klarer Vorgaben und Weisungen des Departementsvorstehers ähnlich ungeschickt und umständlich verhalten haben, was nicht nur von Regierungsrat D._____, sondern auch von Alt-Regierungsrat C._____ sowie seinem ehemaligen Generalsekretären E._____ bestätigt wurde, der sich auch insoweit eine vorausschauendere Planung des Klägers gewünscht hätte (vgl. Protokoll, S. 5, 10 und 71). Dass das Gutachten von Prof. Dr. AH._____ erst im Januar 2021 vorgelegen habe, wäre nach dem Dafürhalten von D._____ höchstens Grund für eine zweimonatige Verzögerung des Geschäfts gewesen und Verhandeln oder eine Verhandlung ansetzen können, hätte man seines Erachtens auch ohne dieses Gutachten (Protokoll, S. 71). Inwieweit N._____ für die

Verzögerung verantwortlich gemacht werden kann, ist ebenfalls offen. Dieser konnte sich an keine Verzögerung in diesem Geschäft erinnern (Protokoll, S. 44). Selbst wenn er aber einen erheblichen Anteil daran gehabt hätte, kann sich hier der Kläger als Abteilungsleiter wohl nicht vollständig aus der Verantwortung nehmen, zumal N._____ offenbar hauptsächlich an den Sitzungen der Arbeitsgruppen mit den Gemeinden teilnahm, während immer dann, wenn es kritisch wurde und nicht wie gewünscht voranging, der Kläger involviert wurde (vgl. Protokoll, S. 43). Schliesslich räumte der Kläger an der Parteibefragung selbst ein, dass dieser Zuteilungsprozess eine dornenvolle Angelegenheit gewesen sei und dass es ein zu langes Hin und Her zwecks Klärung der rechtlichen Fragen gegeben habe (Protokoll, S. 55). Inwiefern hier eine fehlende Offenlegung der Strategie durch den Departementsvorsteher für die eingetretenen Verzögerungen (mit-)ursächlich gewesen sein könnte, lässt sich hingegen nicht beurteilen. Dagegen spricht, dass der Kläger gemäss den Angaben des Departementsvorstehers seine eigene Strategie verfolgte und sich bis zum Schluss geweigert haben soll, einem Wechsel der Gemeinde Z._____ von der Bevölkerungsschutzregion "Aargau Ost" zu derjenigen "Freiamt" zuzustimmen (Protokoll, S. 71).

Bei der Revision des BZG-AG wird dem Kläger angelastet, einen Terminplan mit einem zu späten Inkrafttreten erst per 1. Januar 2025 anstatt schon per 1. Januar 2024 erarbeitet zu haben. Dazu liess der Kläger in den Rechtsschriften ausführen, der Departementsvorsteher habe sich zwar am 15. Februar 2021 zu einer Besprechung des Rechtsetzungszeitplans eingefunden. Leider habe es aber darüber hinaus keinen direkten Austausch zu den inhaltlichen Stossrichtungen der Revision des einzigen Gesetzgebungsprojekts für den Bereich der AMB gegeben. Zudem habe sich der Fokus in diesem Geschäft von Besprechung zu Besprechung geändert. Die Geschäftslast im Generalsekretariat habe eine integrale Beurteilung des Zeitplans und eine Besprechung auf Arbeitsebene zunächst verhindert. Die AMB habe jeweils alle Anpassungsaufträge umgesetzt. Mit den üblichen Vorgaben des Generalsekretariats für Zeitpläne von Gesetzesrevisionen sei jedoch der gewünschte Inkraftsetzungstermin vom 1. Januar 2024 nicht umsetzbar gewesen, zumal das Projekt komplexer gewesen sei und mehr Spielraum für die Kantone beinhaltet habe, als es vom Beklagten nun dargestellt werde. An der Parteibefragung vor Verwaltungsgericht bestätigte der Kläger im Wesentlichen diese Angaben und fügte an, der Kern des Problems habe darin gelegen, dass sie es nicht geschafft hätten, das Generalsekretariat an den Tisch zu bekommen und ihnen aufzuzeigen, wie eine Lösung aussehen könnte. Man habe auch diese Angelegenheit dazu verwendet, ihm (dem Kläger) eine Schuld zuzuschieben, während das Problem mit einer einfachen Kommunikation lösbar gewesen wäre (Protokoll, S. 58 f.). Dem hielt der Departementsvorsteher D._____ entgegen, dass der Kläger schon Mühe damit bekundet habe, sich bei den Leitsätzen zum Normenkonzept auf das Wesentliche zu konzentrieren (Protokoll, S. 70).

Des Weiteren habe sich der Kläger massiv dagegen gesträubt, den Terminplan zu verkürzen, um ein Inkrafttreten der Gesetzesrevision per 1. Januar 2024 zu gewährleisten, was aber schliesslich gelungen sei (Protokoll, S. 71 f.). Die dazugehörige vierte Fassung "Rechtssetzungsprojekt Revision BZG-AG" vom 21. September 2021 (Beklagte Beilage 19) wurde allerdings nicht mehr vom Kläger, sondern bereits von F._____ verantwortet. Regierungsrat D._____ und Generalsekretär P._____ leiteten daraus ab, dass eine Umsetzung des Gesetzgebungsprojekts mit Inkrafttreten per 1. Januar 2024 gemäss den Vorgaben des Departements nachweislich möglich gewesen sei. Die gegenteilige Auffassung des Klägers könnten sie sich nicht erklären (Protokoll, S. 72). Die Verantwortung dafür, dass es der Kläger nicht geschafft hat, das fragliche Rechtssetzungsprojekt nach den Vorstellungen des Departementsvorstehers aufzugleisen, lässt sich aufgrund dieser Schilderungen somit nicht oder zumindest nicht hauptsächlich dem Generalsekretariat zuweisen, auch wenn die Kommunikation zwischen der AMB und dem Generalsekretariat schwierig war, woran jedoch der Kläger wiederum zumindest eine Mitschuld getragen zu haben scheint. F._____ hat es jedenfalls verstanden, wieder zu einer besseren Basis der Zusammenarbeit mit dem Generalsekretariat zurückzukehren (Protokoll, S. 20 und 48).

Einräumen musste der Kläger, dass er die Ausstellung von Arbeitszeugnissen teilweise über Gebühr verzögert hat (Protokoll, S. 58). Die vom Kläger dafür vorgebrachten Erklärungsversuche (Pannen im EDV-System; erhöhte Inanspruchnahme durch die Covid-Pandemie) vermögen nicht zu überzeugen. J._____, der die AMB bereits Mitte 2019, mithin vor Ausbruch der ersten Welle der Covid-Pandemie verliess (vgl. Protokoll, S. 25), musste auf sein Arbeitszeugnis eineinhalb Jahre lang warten und wurde mehrfach getröstet. Erst auf die Intervention von Regierungsrat D._____ hin nahm der Kläger diese Pendeuz endlich an die Hand (Protokoll, S. 27). Dessen Einschätzung, dass man so mit Mitarbeitenden nicht umgehen dürfe (vgl. Protokoll, S. 72), verdient Zustimmung.

Hinsichtlich des Vorwurfs des viel zu langen Zeitplans für die Gefährdungsanalyse stellt sich der Kläger auf den Standpunkt, dass dieser in Zusammenarbeit mit national anerkannten Experten erarbeitet worden sei und auf tragfähigen Grundlagen beruhen müssen. Dem hält der Beklagte entgegen, dass die Analyse zwischenzeitlich im Entwurf vorliege, deutlich früher als vom Kläger geplant. Konkretisierende Angaben dazu, inwiefern der Kläger dieses Projekt über Gebühr verschleppt haben soll, wurden jedoch nicht gemacht.

Mit Bezug auf die mangelhafte Erreichbarkeit des Klägers ist unklar, ob sich diese einzig auf die Abwesenheitsmeldung vom April 2020 (Beklagte Beilage 8) bezieht, wie lange dieser Zustand damals andauerte und welche

Konsequenzen sich daraus ergaben. Zwar wurde die ungenügende Erreichbarkeit des Klägers seitens des Generalsekretärs auch in einer Mail vom 26. November 2020 (Klagebeilage 14) kritisiert, was aber noch nichts über die Häufigkeit solcher Ereignisse besagt. F._____ sagte an der Zeugenbefragung aus, für ihn sei der Kläger immer erreichbar gewesen. Er habe lediglich von einem anderen Abteilungsleiter gehört, dass der Kläger nicht auf dessen Anrufe und Mails reagiert habe (Protokoll, S. 18). Aus vereinzelten und punktuellen derartigen Vorkommnissen lässt sich allerdings nicht schliessen, dass der Kläger generell schwer erreichbar gewesen wäre. Anhaltspunkte dafür hat der Beklagte keine geliefert und auch die Partei- und Zeugenbefragung vor Verwaltungsgericht lieferte keine entsprechenden Indizien.

3.3.6.

3.3.6.1.

Thema: Verhalten gegenüber erfolgskritischen Anspruchsgruppen und dem Departementsvorsteher (Stichwort: Insubordination)

Die Ursache des Konflikts zwischen der AMB und den Vertretern der Einwohnergemeinde Z._____ sei nicht bei ihm (dem Kläger) zu suchen, dem in diesem Zusammenhang erneut unsubstanziert ein direktorial-autoritäres Verhalten mit Verweigerungshaltung vorgeworfen werde. Die Abwehrhaltung der Gemeindevertreter gegenüber dem Projekt "Aargau Ost" habe schon vor seinem Amtsantritt im Jahr 2017 bestanden, sei auf einen Konflikt zwischen diesen und dem Projektleiter von "Aargau Ost" Al._____ zurückzuführen und sei im Jahr 2019 von Alt-Regierungsrat C._____ und dem Generalsekretär DVI zur Chefsache erklärt worden, ohne dass diesen die Lösung des Problems gelungen wäre. In der Folge habe sich der Gemeinderat allen Gesprächsversuchen der AMB widersetzt und ohne Absprache mit dem Kanton den Anschluss an die Bevölkerungsschutzregion Freiamt gesucht. Der Gemeindeschreiber habe versucht, auf politischer Ebene Einfluss zu nehmen, und habe die Beteiligten gegeneinander ausgespielt. Am 25. Juni 2020 sei das weitere Vorgehen, nicht jedoch das anzuwendende Verfahren an einem Departementsrapport besprochen worden; bezüglich des Verfahrens habe erst das Rechtsgutachten von Prof. Dr. AH._____ Klarheit gebracht. Innerhalb der AMB habe leider niemand Erfahrung mit Instruktionsverfahren gehabt. Er könne verstehen, dass die Eröffnung des Instruktionsverfahrens die Gemeinde vor den Kopf gestossen habe. Er habe vermeiden wollen, falsche Signale zu senden, bevor DGS-intern ein einheitliches Verständnis vorgelegen habe. Als der Gemeindeschreiber in seinen Mails die Tonalität ihm gegenüber verschärft habe, habe er dem Departementsvorsteher erfolglos vorgeschlagen, ihn aus taktischen Überlegungen "aus der Schusslinie zu nehmen" und für den Kontakt eine neue Ansprechperson zu bezeichnen, ohne den Fall gleich abgeben zu wollen. Am 11. Februar 2021 habe er bereits den Entwurf des Regierungsratsbeschlusses betreffend die Zuteilung zur Bevölkerungsschutzregion "Aargau Ost" ins System einstellen müssen,

obwohl der Departementsvorsteher seine Ansichten zur Streitsache bis zu diesem Zeitpunkt nicht kommuniziert habe. Erst nach Durchführung des Augenscheins am 16. Februar 2021 habe er (der Kläger) beim Departementsrapport vom 18. Februar 2021 von der einzuschlagenden Stossrichtung erfahren. Anschliessend habe der Rechtsdienst des DGS einen Vergleichsvorschlag ausgearbeitet, der aber vom Vorstand der Bevölkerungsschutzregion "Aargau Ost" im März 2021 abgelehnt worden sei. Eine mangelhafte Terminorganisation für den Augenschein könne ihm nicht vorgeworfen werden, denn als er im September 2020 einen solchen habe organisieren wollen, habe ihm der Departementsvorsteher keine Sitzungsdaten geliefert, unter Hinweis darauf, dass der Augenschein erst in drei bis sechs Monaten stattfinde. Die AMB habe mit Erfolg alles darangesetzt, ein Scheitern des Projekts zu verhindern.

Angesichts seines ausgezeichneten Verhältnisses zu den übrigen Schlüsselpartnern (Chefs RFO und ZSO), könne sein Verhalten nicht so "direktorial-autoritär" gewesen sein, wie es vom Beklagten nun dargestellt werde. Im Gegensatz dazu seien die Rapporte von N._____ mit den Zivilschutzkadern geradezu tumultös verlaufen. Erst mit dem neuen Leiter der Sektion Koordination Zivilschutz, O._____, sei es gelungen, die verfahrenere Situation in einen konstruktiven Austausch zu verwandeln. Der Kontakt mit den ZSO sei nun von einem guten Geist der Zusammenarbeit geprägt. Ebenso habe er (der Kläger) den Kontakt zu den politischen Vorstehern der Bevölkerungsschutzregionen intensiviert und verbessert. Mit den Chefs der kantonalen Führungsstäbe von Nachbarkantonen und den Zivilschutz-Verantwortlichen im BABS pflege er einen kameradschaftlichen Austausch. Die eher losen Kontakte zu Fachausschüssen von Gemeinden und weiteren Kontaktgremien sei durchwegs positiv gewesen. Ihm wäre nicht bekannt, wo er zum Schaden des DGS "direktorial-autoritär" aufgetreten wäre.

Die Entscheide des Departementsvorstehers habe er loyal umgesetzt, auch wenn sie nicht seiner persönlichen Ansicht entsprochen hätten. Er habe es aber als schwierig empfunden, dass der Departementsvorsteher Entscheide getroffen habe, ohne die Expertise der AMB abzuholen. Es sei ausserdem unfair, wenn gleichzeitig Fachkräfte der AMB in andere Abteilungen versetzt und ihm vorgeworfen werde, Projekte würden nicht vorankommen. Der schwere Vorwurf der Nichterfüllung von Aufträgen werde nicht näher erläutert. Die angeblich mangelhafte Organisation des Augenscheins in Sachen Zuteilung der Gemeinde Z._____ zu einer Bevölkerungsschutzregion könne jedenfalls aus den genannten Gründen nicht als Beispiel für eine Insubordination dienen, zumal er im Dezember 2020, als der Departementsvorsteher die Sache überraschend wieder angestossen habe, vom Generalsekretariat widersprüchliche Signale zum Teilnehmerkreis der Veranstaltung erhalten habe und der AMB mangels

Vorbesprechung mit dem Departementsvorsteher Handlungsrichtlinien gefehlt hätten.

3.3.6.2.

Der Beklagte will dem Kläger nie vorgeworfen haben, Ursache des Konflikts um die ZSO-Zugehörigkeit der Gemeinde Z._____ gewesen zu sein. Er habe diesen jedoch mit seinem ungeschickten, unsicheren und umständlichen Verhalten verschlimmert statt entschärft und vor allem einen zusätzlichen Konflikt zwischen dem AMB und der Gemeinde geschaffen. Dafür könne nicht der ehemalige Sektionsleiter N._____ verantwortlich gemacht werden, der sich mit den Gemeindevertretern gut verstanden habe. Schon Alt-Regierungsrat C._____ habe dem Kläger ein Kontaktverbot gegenüber dem Gemeinderat erteilt. Beim Kläger hätten sich lange Phasen der Untätigkeit mit immer neuen Fragen, Gesprächen und Sitzungen mit nur einigen Beteiligten und anderen Handlungen abgewechselt, die nicht der korrekten und zielgerichteten Führung eines Verwaltungsverfahrens entsprochen hätten. Der Umstand, dass die Gemeinde deswegen beim Departementsvorsteher eine Aufsichtsanzeige gegen den Kläger eingereicht habe, spreche für sich. Im September 2020 habe der Departementsvorsteher noch keine Termine für den Augenschein angeben können, weil der Schriftenwechsel, der schon lange hätte durchgeführt werden können und für den mindestens drei Monate anzuberaumen gewesen seien, noch ausgestanden habe.

Nach dem Ende der Task Force Corona sei es immer wieder zu Kompetenzkonflikten zwischen der AMB und der Abteilung Gesundheit und in der Folge zu Insubordinationen des Klägers gegenüber der Departementsleitung gekommen. Als solcher Konflikt sei auch der Streit rund um die Entscheidzuständigkeit für die Beurteilung von Gesuchen für Zivilschutzeinsätze in Gesundheits- und Pflegeeinrichtungen zu werten, in welchem der Kläger eine formal-legalistische Verweigerungshaltung eingenommen habe (siehe dazu auch Erw. 4.2.2 hinten).

3.3.6.3.

Abgesehen von den zugegebenermassen schwierigen Kontakten zwischen dem Kläger und den Gemeindevertretern von Z._____, die sich nicht eindeutig einseitig dem Kläger vorwerfen lassen (vgl. dazu schon Erw. 3.3.4.3 vorne), fehlen konkrete Beispiele für einen zu autoritären Auftritt des Klägers gegenüber "erfolgskritischen" Anspruchsgruppen. Darauf, dass der Kläger bei diesem Zuteilungsprozess insgesamt keine sehr glückliche Figur machte, indem er ihn nicht mit der gebotenen Aufmerksamkeit und Beharrlichkeit vorantrieb und sich teilweise ungeschickt und umständlich verhielt bzw. auch zu wenig Kompromissbereitschaft an den Tag legte, wurde bereits in Erw. 3.3.5.3 vorne eingegangen. Auch dass der Auftritt des Klägers zwar nicht überall, aber immerhin an einigen Stellen vor allem innerhalb der Kantonsverwaltung schlecht ankam, wurde bereits

in Erw. 3.3.4.3 vorne erläutert. Ob die dort beschriebenen Spannungen einem direktorial-autoritären Verhalten des Klägers geschuldet waren oder andere Gründe hatten, ist dabei zweitrangig. Auf jeden Fall ist naheliegend, dass der Kläger auch im Umgang mit Schnittstellenpartnern (nebst demjenigen mit ihm unterstellten Mitarbeitenden) nicht immer einfach und adäquat war, was zu Zerwürfnissen mit gewissen Personen und Kreisen führte.

Das beweist im Übrigen auch sein teilweise obstruktives Verhalten gegenüber ihm vorgesetzten Stellen, angefangen bei seiner Weigerung gegenüber dem Generalsekretären und dem Vorsteher des DVI, vor der Fällung eines Entscheids, ob und inwieweit das Bauvorhaben der Stiftung "S._____" schutzraumpflichtig ist, mit der Departementsleitung Rücksprache zu nehmen, was ihm als Illoyalität ausgelegt wurde (vgl. dazu Protokoll, S. 4, 6 f., 11 und 16). Dieses Vorgehen des Klägers hat Alt-Regierungsrat C.____ und vor allem E._____ offenbar dermassen verärgert, dass sie eine möglichst rasche Reintegration der AMB ins DGS befürworteten (vgl. Protokoll, S. 11 f.). Der Kläger rechtfertigte sein Vorgehen damit, dass es um den Schutz vulnerabler Personen gegangen sei und der Mehraufwand für den Schutzraumbau verhältnismässig geringfügig ausgefallen wäre (Protokoll, S. 56). Ausserdem bekundete er gemäss eigenen Angaben Mühe damit, dass sich die Departementsleitung in die Beurteilung des Baugesuchs seitens der AMB einschaltete, weil auf Seiten der Bauherrschaft ein ehemaliges Grossratsmitglied direkt bei E._____ interveniert hatte (vgl. Protokoll, S. 56 f.). Deswegen nahm er, um sich seiner Position zu versichern, lieber Rücksprache mit Fachspezialisten des Kantons Zürich als mit der eigenen Departementsleitung, was bei dieser verständlicherweise für böses Blut sorgte, auch wenn es dem Kläger einzig darum ging, einen korrekten und unabhängigen Entscheid zu fällen und keinen Verdacht der Kumpanei aufkommen zu lassen.

Im Zusammenhang mit der Aushändigung von Polycom-Geräten an die Feuerwehren für die Inbetriebnahme der Notfalltreffpunkte, der verzögerten Aufnahme der Leiterin der Abteilung Gesundheit in den Wahlantrag an den Regierungsrat für die Neubesetzung des KFS sowie der Anpassung des Terminplans für das Rechtssetzungsprojekt BZG-AG zeigte der Kläger neuerlich gewisse Anzeichen dafür, sich den Weisungen der Departementsleitung widersetzen zu wollen (vgl. dazu schon die Erw. 3.3.5.3). Seine diesbezügliche Haltung mag zumindest im DGS auch daher gerührt haben, dass sich der Kläger von der Departementsleitung zu wenig gehört und verstanden sowie übergangen fühlte (vgl. Protokoll, S. 62 f.). Den Entscheid betreffend Versetzung von zwei Mitarbeitenden der AMB in die Abteilung für Gesundheit für die Covid-Impfkampagne soll der Kläger zwar schliesslich mitgetragen haben, aber dafür brauchte es offenbar zuerst viel Überzeugungsarbeit seitens der Departementsleitung (vgl. Protokoll, S. 67 und 70 sowie Erw. 3.3.3.3 vorne). Bei der Bewilligung von Einsätzen von Zivilschutzdienstleistenden in Gesundheitseinrichtungen während der Co-

vid-Pandemie soll der Kläger die Abwicklung des Geschäfts erheblich verkompliziert haben, zum Leidwesen der betroffenen Gesundheitseinrichtungen, die sich deshalb mit ihrer Kritik an Regierungsrat D._____ wandten. Aus dessen Sicht blockierte der Kläger die Bewilligung der Einsatzgesuche unnötig und schenkte der fachlichen Beurteilung durch die Abteilung Gesundheit zu wenig Gewicht (Protokoll, S. 67 f.). Tatsächlich war der vom Kläger im geharnischten Mail-Verkehr vom November 2020 (Klagebeilage 14) vorgeschlagene Ablauf in rechtlicher Hinsicht wohl korrekt, erwies sich in der Praxis aber als etwas schwerfällig (Protokoll, S. 17). Entscheidend ist jedoch, dass sich der Kläger auch hier den Wünschen und Vorstellungen des Departementsvorstehers nur widerstrebend fügte. Erst in seiner Mail vom 26. November 2020 lenkte er ein und teilte dem Departementsvorsteher mit, dass die Gesuche nun nach seinen Vorgaben bearbeitet würden; dies, nachdem der Departementsvorsteher dem Kläger mit der Einsetzung eines Stellvertreters für die Bearbeitung der Gesuche gedroht hatte, was der Kläger als Freistellungsandrohung auffasste (vgl. Protokoll, S. 49 f.), aber gemäss den Aussagen von D._____ nicht so gemeint war (vgl. Protokoll, S. 68). Dieser Vorfall hinterliess bei Regierungsrat D._____ den Eindruck, dass der Kläger primär seinen eigenen Willen durchsetzen und gegenläufige Anordnungen seines Vorgesetzten nur unwillig Folge leistete, begleitet von stetigen und von D._____ als mühsam empfundenen Diskussionen (Protokoll, S. 67 f.). Aus den Aussagen des Klägers an der Parteibefragung schimmerte denn auch durch, dass er seinerseits einseitige Ansagen des Departementsvorstehers nicht besonders schätzte und sich mehr Dialogbereitschaft von diesem gewünscht hätte (vgl. Protokoll, S. 50).

3.4.

Alles in allem muss sich der Kläger vorab den Vorwurf von Führungsdefiziten gegenüber untergebenen Mitarbeitenden gefallen lassen, deren Gestaltungsspielraum er aufgrund seiner Tendenz zur verstärkten Einflussnahme auf die operativen Tätigkeiten der verschiedenen Sektionen der AMB samt Kontrolle derselben übermässig einengte, woraus Frustrationen entstanden sind, zumal der Kläger damit selbst den langjährigen und sehr erfahrenen Mitarbeitenden vermittelte, alles besser zu wissen und zu können als diese, auch wenn dies nicht seiner Absicht entsprochen haben sollte. Doch nicht nur mit den untergebenen Mitarbeitenden kam es zu grösseren Spannungen und Reibungen, sondern auch mit einzelnen Schnittstellenpartnern, wie beispielsweise dem Kommando der Kantonspolizei und Gemeindevertretern. Problembehaftet war sodann die Zusammenarbeit mit den Generalsekretariaten sowohl des DVI als auch des DGS. Ferner bereitete es dem Kläger offenkundig Mühe, ihm missliebige oder nicht behagende Entscheide der Departementsvorsteher ohne grösseren Widerstand seinerseits umzusetzen. Schliesslich geriet der Kläger mit teilweise wichtigen Projekten und Geschäften der AMB in Rückstand respektive trieb diese nicht genügend zielstrebig und beharrlich und den Vorstellungen seiner De-

partementsvorsteher entsprechend voran. Vor diesem Hintergrund lässt sich nicht sagen, der Beklagte habe sein Anstellungsverhältnis ohne einen sachlichen Grund gekündigt. Vielmehr trugen die beschriebenen Defizite und Versäumnisse des Klägers zu einer erheblichen Störung des Betriebsklimas sowohl innerhalb der AMB als auch zwischen dem Kläger und dem Generalsekretariat/der Departementsleitung bei, was dem Interesse an störungsfreien verwaltungsinternen Abläufen zuwiderlief. Selbst wenn also die Kündigung nicht sämtliche Voraussetzungen von § 11 Abs. 2 lit. c PersG erfüllte, weil dem Kläger keine (genügende) Bewährungszeit eingeräumt wurde (vgl. Erw. 2.3.2 vorne) und vor Einleitung des Kündigungsprozesses auch nicht mehr (eigens) geprüft und ausgewertet wurde, ob sich die gemahnten Mängel während einer Bewährungszeit fortgesetzt haben (vgl. Erw. 3.2 vorne), was allein schon die materielle Widerrechtlichkeit der Kündigung begründet, wurde diese Kündigung letzten Endes dennoch nicht ohne sachlich zureichende Gründe ausgesprochen. Dem Kläger wurde mit anderen Worten zwar verfrüht, aber nicht ohne jeden berechtigten Anlass gekündigt, was für die Qualität der Widerrechtlichkeit der Kündigung einen Unterschied macht.

4.

4.1.

Der Kläger macht dagegen geltend, die Kündigung seines Anstellungsverhältnisses habe nicht nur sachlich zureichender Gründe entbehrt, sondern sei zusätzlich missbräuchlich gewesen, indem in Verletzung der arbeitgeberlichen Fürsorgepflicht in einem schwelenden Arbeitskonflikt zwischen ihm und dem Departementsvorsteher keine Konfliktbewältigungsmassnahmen, etwa ein Coaching oder die Ausgliederung der AMB in ein anderes Departement, ergriffen worden seien.

4.2.

Im Falle eines Arbeitskonflikts darf der Arbeitgeber den Streit unter Mitarbeitenden oder zwischen Mitarbeitenden und Vorgesetzten mit Ausnahme von schwerwiegenden Fällen mit klar verteilten Schuldanteilen nicht ohne weiteres durch Entlassungen bereinigen. Vielmehr hat der Arbeitgeber für ein taugliches Konfliktmanagement zu sorgen (Urteil des Gerichtskreises XIII Obersimmental-Saanen vom 24. Februar 2000, in: Jahrbuch des Schweizerischen Arbeitsrechts [JAR] 2001, 191 ff.; DENIS G. HUMBERT, Die missbräuchliche Kündigung im Spannungsfeld zwischen Kündigungsfreiheit, Generalklausel von Art. 336 OR und Fürsorgepflicht des Arbeitgebers, in: AJP 2011/11 S. 1471 ff., S. 1483). Ein Arbeitgeber, der einen Konflikt zwischen seinen Mitarbeitern in Verletzung seiner Fürsorgepflicht schweilen lässt, kann in der Folge nicht geltend machen, der Konflikt schade der Arbeit, um die am Konflikt beteiligten Mitarbeiter zu entlassen (Urteil des Bundesgerichts 1C_245/2008 vom 2. März 2009, Erw. 4.2). Auch bei einem nicht als Mobbing zu qualifizierenden Arbeitskonflikt ist der Arbeitgeber aufgrund seiner Fürsorgepflicht zur Ergreifung von Entschärfungs-

massnahmen (z.B. gemeinsame Gespräche, geeignete Weisungen, Ermahnung beider Konfliktparteien, Versetzungen) verpflichtet (WOLFGANG PORTMANN/ROGER RUDOLPH, in: HEINRICH HONSELL/NEDIM PETER VOGT/WOLFGANG WIEGAND [Hrsg.], Basler Kommentar zum Obligationenrecht, Band I, 7. Auflage, Basel 2020, N. 8 zu Art. 328; vgl. zum Ganzen den Entscheid des Verwaltungsgerichts WKL.2019.18 vom 11. Januar 2021, Erw. II/5.8).

4.3.

4.3.1.

Deutliche Anzeichen für einen Arbeitskonflikt sind aus Sicht des Klägers, dass der Departementsvorsteher ihm gegenüber den Dialog verweigert und ihn verschiedentlich herabgewürdigt habe, durch Drohung mit Entbindung von Aufgaben, etwa im Zusammenhang mit der Beurteilung von Einsätzen des Zivilschutzes in Gesundheits- und Pflegeeinrichtungen während der zweiten Covid-Welle (vgl. Klagebeilage 14), Zwangsabkommandierungen von Mitarbeitenden der AMB (in die Abteilung Gesundheit), fehlende Wertschätzung gegenüber der Arbeit der AMB, die er nie besucht habe und von der er sich deren breite Aufgabenbereiche und aktuellen Projekte nie à fond habe präsentieren lassen, Nichtteilnahme an den Departementsrapporten mit der AMB seit Mitte November 2020, einhergehend mit fehlender Kommunikation der Ziele zumindest für Schlüsselgeschäfte, den unwirsch geäusserten Hinweis beim Dialoggespräch vom 15. Januar 2021, dass der Kläger seine Bemerkungen zu seiner Mitarbeiterbeurteilung in das dafür vorgesehene Feld im Beurteilungsbogen eintragen könne, fehlende Bereitschaft, die Argumente des Klägers zu hören und sich damit auseinanderzusetzen, und den Aufbau einer Einschüchterungs- und Angstkultur gegenüber der AMB. Das Mahngespräch vom 23. Dezember 2020 sei das erste Mitarbeitergespräch zwischen dem Departementsvorsteher und dem Kläger seit der Reintegration der AMB in das DGS per 1. April 2020 überhaupt gewesen.

4.3.2.

Der Beklagte streitet hingegen ab, dass es zwischen dem Departementsvorsteher und dem Kläger einen Arbeitskonflikt gegeben habe. Bereits kurz nach der Wiedereingliederung der AMB ins DGS ein Mitarbeitergespräch mit dem Kläger zu führen, wäre nicht sinnvoll gewesen, da sich der Departementsvorsteher zuerst habe ein Bild über die Abteilung machen müssen. Bezüglich der Nichtteilnahme des Departementsvorstehers an den Departementsrapporten stellt sich der Beklagte auf den Standpunkt, damit sei nicht darauf abgezielt worden, den Kläger zu brüskieren. Vielmehr habe dem Departementsvorsteher dafür schlicht die Zeit gefehlt, weshalb er den Generalsekretär entsprechend instruiert habe. Das gelte auch für die Departementsrapporte mit anderen Abteilungen. Bei den Zivilschutzeinsätzen in Gesundheits- und Pflegeeinrichtungen während der zweiten Covid-Welle habe der Kläger die formal-legalistische Haltung vertreten, dass seine Ab-

teilung, der jegliche Kenntnisse des Gesundheitswesens fehlten, über solche Gesuche entscheiden müsste. In diesem Kompetenzkonflikt habe der Departementsvorsteher die Zuständigkeiten erst klären müssen. Dessen Aussage in der Mail vom 24. November 2020 (Klagebeilage 14), wonach er sofort einen Stellvertreter einsetzen würde, falls dem Kläger die Wahrnehmung seiner Verantwortung nicht mehr möglich sein sollte, sei nicht als Kündigungsandrohung zu verstehen gewesen und werde vom Kläger überinterpretiert. Die "Zwangsabkommandierung" von zwei Mitarbeitenden der AMB sei pandemiebedingt erfolgt, da um den Jahreswechsel 2020/21 dringend Fachleute mit logistischen Fähigkeiten für den raschen Start des Impfprogramms benötigt worden seien, die kurzfristig nur innerhalb der AMB hätten gefunden werden können. Unbelegt sei der pauschale Vorwurf des Aufbaus einer Einschüchterungs- und Angstkultur durch den Departementsvorsteher, der mit vielen Mitarbeitenden des DGS eine ausgezeichnete Zusammenarbeit pflege. Er sei in breiten Kreisen seit langem für seine deutliche Sprache bekannt, mit der er die Dinge rasch auf den Punkt bringe. Auch wenn seine Kommunikation Zeichen von Ungeduld aufweise, dürfe dies nicht als Konflikt auf persönlicher Ebene interpretiert werden.

4.3.3.

Auch nach Durchführung der Partei- und Zeugenbefragung fehlen dem Verwaltungsgericht genügende Anhaltspunkte für einen zwischenmenschlichen Konflikt zwischen dem Kläger und Regierungsrat D. _____. Letzter war schlicht mit der Art und Weise der Amtsführung durch den Kläger nicht zufrieden. Dabei scheinen persönliche Ressentiments oder Animositäten keine zentrale Rolle gespielt zu haben. Zumindest ist solches nicht ohne weiteres ersichtlich. Dass D. _____ im Gegensatz zu Alt-Regierungsrat C. _____ der AMB keinen Antrittsbesuch abstattete, nicht regelmässig respektive ab einem bestimmten Zeitpunkt gar nicht mehr an den Departementsrapporten der AMB teilnahm und keine standardisierten Vieraugen-Gespräche mit dem Kläger durchführte (vgl. Protokoll, S. 49 f. und 62 f.), kann andere Ursachen als ein zwischenmenschlicher Konflikt gehabt haben. Dass sich der Führungsstil und das Kommunikationsverhalten auch unter Departementsvorstehern erheblich voneinander unterscheiden können, liegt auf der Hand. Gemäss D. _____ fiel der Antrittsbesuch bei der AMB ins Wasser, weil die Abteilungsleitung den Besuch im April 2020 unter Corona-Bedingungen nicht habe durchführen wollen. Er habe deswegen auch den anderen Abteilungen keinen Antrittsbesuch erstattet (Protokoll, S. 66 f.). An den Departementsrapporten habe er zuweilen wegen anderweitiger Verpflichtungen nicht teilgenommen. Diese Veranstaltungen dienten aus seiner Sicht ohnehin nicht dazu, sich bilateral auszutauschen oder näherzukommen. Sie seien damals schon hauptsächlich per Videokonferenz geführt worden. Es habe sich mithin nicht um Vieraugen-Gespräche oder eine Plattform zur Diskussion über Probleme bei der Leitung der Abteilung gehandelt. Dass der Kläger seine Abwesenheit an den

Departementsrapporten bedauert habe, führte D._____ darauf zurück, dass er dadurch keine Möglichkeit erhalten habe, die Entscheide und Anweisungen des Departementvorstehers zu hinterfragen und diskutieren (Protokoll, S. 65 f.). Aus diesen Worten spricht zwar ein gewisser Unmut von Regierungsrat D._____ gegenüber dem Kläger. Dasselbe gilt für einige vom Kläger als herabwürdigend empfundene Äusserungen, etwa im Mailverkehr vom November 2020 (Klagebeilage 14). Das ist allerdings noch kein Beweis für einen Konflikt, sondern zeigt nur, aber immerhin die Unzufriedenheit des Departementvorstehers mit der Arbeitsweise des Klägers. Nicht jede Kritik seitens des Arbeitgebers, werde diese auch noch so unverblümt und mit klaren Worten ausgedrückt und vorgetragen, lässt sich in einen Arbeitskonflikt umdeuten, solange sie ihren Ursprung – wie hier – in unterschiedlichen Vorstellungen über die Ausführung der Arbeit hat und diese Sachebene nicht verlassen wird. Dergleichen ist nicht ersichtlich. Dass der Kläger das Verhältnis zu Regierungsrat D._____ als unterkühlt, distanziert oder sogar feindselig erlebte, entspringt seinem subjektiven Empfinden und findet keinen genügenden Rückhalt in den Akten oder den Aussagen an der Partei- und Zeugenbefragung vor Verwaltungsgericht.

Für die Vermutung des Klägers, nach dem Arbeitsnachlassen der Generalsekretäre des DVI und des DGS, an welchem er als "Personalproblem" bezeichnet worden sei (vgl. Protokoll, S. 12 f. und 74), hätten sich der Generalsekretär DGS und der Departementvorsteher auf ihn eingeschossen und sein Schicksal sei besiegelt gewesen, gibt es ebenfalls keine genügende Grundlage. Daran ändert auch der Umstand nichts, dass der Departementvorsteher die Leistung und das Verhalten des Klägers im Rahmen der Mitarbeiterbeurteilung für das Jahr 2020 insgesamt ungünstig beurteilte und positive Aspekte (anerkannter Einsatz für die Task Force Coronavirus) allenfalls zu wenig würdigte. Zu diesem Zeitpunkt hatte sich Regierungsrat D._____ längst eine eigene Meinung zur Arbeitsweise des Klägers gebildet, die nicht seinen Vorstellungen davon entsprach, wie die AMB geleitet werden soll. Die Vorbehalte, die D._____ gegenüber dem Kläger hegte, beruhten auf Meinungsverschiedenheiten zu Sachthemen und der Überzeugung, dass sich die Differenzen in den Vorstellungen über eine erfolgreiche Zusammenarbeit nicht beseitigen lassen.

Im Umstand, dass dem Kläger die Aktennotizen zu den Austrittsgesprächen mit ehemaligen Mitarbeitenden der AMB, die erklärt hatten, sie würden das DGS wegen des Führungsstils des Klägers verlassen (Beklagte Beilagen 4–7), nicht schon beim Mahngespräch oder im Kündigungsprozess vorgelegt wurden (vgl. Protokoll, S. 74), kann sodann kein Beleg für einen sog. "Schlachtplan" bzw. "Kündigungsschlachtplan" gegen den Kläger (Replik, S. 4 und 15) erkannt werden. Die dazu gegebene Erklärung des Beklagten (Duplik, S. 4) leuchtet grundsätzlich ein. Es besteht kein Grund zur Annahme, dass Regierungsrat D._____ diese Dokumente bereits vor Einleitung des Kündigungsprozesses gegen den Kläger gekannt

hätte, geschweige denn, dass er sie zum Zwecke der besseren Begründbarkeit der Kündigung des Klägers erstellt hätte, datieren doch die meisten dieser Aktennotizen noch vor dem Amtsantritt von Regierungsrat D._____. Dass die dem Kläger eingeräumte Bewährungszeit zu kurz war und der Kläger zu Unrecht keine Rückmeldungen zu seiner Bewährung erhielt, wurde bereits weiter vorne dargelegt (siehe Erw. 2.3.2), ist aber wiederum kein hinreichendes Anzeichen für einen persönlichen Konflikt zwischen den Beteiligten. Soweit dem Departementsvorsteher im Umgang mit dem Kläger Fehler unterlaufen sind, müssen diese nicht auf persönlichen Ressentiments beruhen. So erklärte Regierungsrat D._____ das Nichtansetzen einer Bewährungszeit an der Parteibefragung damit, dass er zu wenig auf die für einen Kündigungsprozess notwendigen Formalien geachtet habe (Protokoll, S. 72), was gut vorstellbar ist und in der Praxis auch gar nicht selten vorkommt.

Mangels Nachweis eines persönlichen Konflikts bestand auch keine Verpflichtung des Arbeitgebers, Konfliktbewältigungsmassnahmen zu ergreifen. Die Missbräuchlichkeit der nicht wegen eines ungelöst gebliebenen Arbeitskonflikts ausgesprochenen Kündigung ist mithin zu verneinen. Eine Ausgliederung der AMB aus dem DGS in ein anderes Departement wäre als mögliche Konfliktbewältigungsmassnahme ohnehin ausser Betracht gefallen. Wegen eines angeblichen, sich auf zwei Personen beschränkenden Arbeitskonflikts könnten nicht Reorganisationen in diesem Ausmass verlangt werden. Abgesehen davon hatte der Regierungsrat eine Verschiebung der AMB ins DVI im Jahr 2019 diskutiert und verworfen (vgl. Protokoll, S. 8).

5.

5.1.

Der Kläger verlangt vom Beklagten für die widerrechtliche Kündigung seines Anstellungsverhältnisses eine Entschädigung in Höhe von fünf Bruttomonatslöhnen (inkl. Anteil 13. Monatslohn, Pauschalspesen und Pikettentschädigung) im Betrag von Fr. 78'725.00 (5 x Fr. 15'475.00 [Fr. 15'322.10 Monatslohn; Fr. 335.35 Spesen; Fr. 90.00 Pikettentschädigung]). Diese Pönale sei in seinem Fall gerechtfertigt, weil sein Anspruch auf rechtliches Gehör mehrfach und in schwerwiegender Weise missachtet worden sei, ihm keine Bewährungszeit angesetzt worden sei, er nicht die versprochenen laufenden Rückmeldungen zu seiner Bewährung erhalten habe, ein rücksichtsloses und persönlichkeitsverletzendes Vorgehen des Departementsvorstehers ab dem Zeitpunkt der Mahnung vom 23. Dezember 2020 vorgelegen habe, die sachlichen Kündigungsgründe bloss vorge-schoben worden seien, sich die Kündigung gegen einen fachlich sehr guten, integren, effizient arbeitenden, führungserfahrenen und äusserst leistungsbereiten Abteilungsleiter gerichtet habe, die Fürsorgepflichtverletzung und die Kündigungsumstände beim Kläger eine längere Arbeitsunfähigkeit bewirkt hätten, verbunden mit einer massiven Erschwerung der

Wiedereingliederung ins Arbeitsleben, die Folgen der Kündigung für den Kläger trotz relativ kurzer Anstellungsdauer gravierend gewesen seien, auf Seiten des Klägers kein Selbstverschulden vorgelegen habe, eine hohe leitende Stelle betroffen gewesen sei und der Beklagte wirtschaftlich ohne weiteres in der Lage sei, die geltend gemachte Entschädigung zu bezahlen. Eine Gesamtwürdigung aller Faktoren zeige auf, dass sich die Widerrechtlichkeit und Missbräuchlichkeit der Kündigung und die Strafwürdigkeit des damit in Zusammenhang stehenden Verhaltens auf sehr hohem Niveau bewegen.

Der Beklagte hält dagegen, soweit überhaupt eine Entschädigung geschuldet wäre, was mangels Widerrechtlichkeit und Missbräuchlichkeit der Kündigung nicht der Fall sei, sei der geltend gemachte Betrag stark überhöht und wäre auf einen Monatslohn zu beschränken.

5.2.

Erweist sich eine Kündigung, wie vorliegend, nachträglich als widerrechtlich, hat der Betroffene gemäss § 12 Abs. 1 PersG Anspruch auf eine Entschädigung, die sich nach Art. 336a Abs. 2 OR bemisst. Diese Bestimmung sieht als Sanktion bei missbräuchlicher Kündigung durch den Arbeitgeber eine Entschädigung von maximal sechs Monatslöhnen vor. Die Entschädigung hat sowohl Strafcharakter als auch Genugtuungsfunktion und soll die durch ungerechtfertigte Kündigung erlittene Persönlichkeitsverletzung des Arbeitnehmers abgelden. Die Höhe der Entschädigung wird vom Gericht nach pflichtgemäsem Ermessen aufgrund der Umstände des Einzelfalles festgesetzt und hat sich entscheidend nach der Strafwürdigkeit des Verhaltens des Arbeitgebers, der Schwere der Persönlichkeitsverletzung, der Dauer der Anstellung, dem Alter des Arbeitnehmers, den Auswirkungen der Kündigung, dem Mass der Widerrechtlichkeit der Entlassung, der finanziellen Situation der Parteien und der Schwere eines Mitverschuldens des Arbeitnehmers zu richten (BGE 123 III 391; Urteile des Bundesgerichts 4A_699/2016 vom 2. Juni 2017, Erw. 5.1, 8C_620/2013 vom 25. Februar 2014 Erw. 4.1, 4A_660/2010 vom 11. März 2011, Erw. 3.2, 4C.253/2005 vom 16. November 2005, Erw. 2.1, und 4C.67/2003 vom 5. Mai 2003 Erw. 4.3; STREIFF/VON KAENEL/RUDOLPH, a.a.O., N. 3 zu Art. 336a; ADRIAN STAEHELIN, Zürcher Kommentar, Teilband V 2c, Der Arbeitsvertrag [Art. 330b-355, Art. 361-362 OR], Zürich/Basel/Genf 2014, N. 6 f. zu Art. 336a; MANFRED REHBINDER/JEAN-FRITZ STÖCKLI, Berner Kommentar, Der Arbeitsvertrag, Art. 331–355 und Art. 361–362 OR, Bern 2014, N. 9 ff. zu Art. 336a).

Massgebend für die Berechnung der Entschädigung ist der Bruttolohn ohne Sozialabzüge, da die Entschädigung ihrerseits solchen Abzügen nicht unterliegt, weil sie kein Erwerbseinkommen bildet; regelmässig ausgerichtete Zulagen, z.B. Gratifikationen und der 13. Monatslohn, sind zuzurechnen (STAEHELIN, Zürcher Kommentar 2014, a.a.O., N. 6 zu Art. 336a;

STREIFF/VON KAENEL/RUDOLPH, a.a.O., N. 3 zu Art. 336a; REHBINDER/STÖCKLI, Art. 331–355 und Art. 361–362 OR, N. 10 zu Art. 336a).

5.3.

Entgegen der Auffassung des Klägers schätzt das Verwaltungsgericht das Fehlverhalten des Beklagten als nicht besonders schwerwiegend ein. Zu beanstanden ist zwar, dass der Kläger nach der Mahnung vom 23. Dezember 2020 keine ausreichende Möglichkeit zur Bewährung erhielt, wozu es einer längeren Bewährungszeit und regelmässiger Rückmeldungen bedurft hätte. Ansonsten ist jedoch das Handeln des Beklagten nachvollziehbar, mithin weder rücksichtslos noch persönlichkeitsverletzend und vor dem Hintergrund zu erklären, dass die Chancen für eine harmonische und konstruktive Zusammenarbeit zwischen dem Departementsvorsteher und dem Kläger bei objektiver Betrachtung nicht besonders gut standen. Dafür klafften die Vorstellungen darüber, wie die AMB zu leiten ist, zu weit auseinander. Der Departementsvorsteher störte sich zudem an Eigenschaften und Verhaltensweisen des Klägers, die sich, wenn überhaupt, kaum auf die Schnelle hätten verändern lassen. Ob die Fortsetzung des Arbeitsverhältnisses im wohlverstandenen Interesse des Klägers gelegen hätte, wenn er sich dafür gewissermassen hätte verbiegen müssen, ist fraglich. Aufgrund seiner Aussage, wonach er den Departementsvorsteher in seinem Kommunikationsverhalten schlecht habe lesen können (vgl. Protokoll, S. 63), muss ausserdem davon ausgegangen werden, dass das Vertrauen beidseitig beeinträchtigt war. Anspruch auf eine auf ihn zugeschnittene Reorganisation mit Angliederung der AMB an ein anderes Departement hatte der Kläger – wie erwähnt – nicht. Zudem scheint auch das DVI unter dem damaligen Vorsteher C._____ und dem Generalsekretären E._____ nicht an einer definitiven Angliederung der AMB ans DVI interessiert gewesen zu sein, weil es auch dort zu Spannungen und Zerwürfnissen mit dem Kläger gekommen war.

Auch wenn der Kläger in hohem Masse leistungsbereit war (über seine Effizienz bestanden hingegen unterschiedliche Sichtweisen, wurde ihm doch unter anderem eine zu komplizierte und umständliche Arbeitsweise sowie fehlender Pragmatismus vorgeworfen), trägt er aufgrund seiner Führungsdefizite und seines teilweise mangelhaften Verhaltens gegenüber Ansprechpersonen innerhalb und ausserhalb der Verwaltung eine Mitverantwortung für die Kündigung, zumal diese Defizite die Funktionsweise der Verwaltung effektiv beeinträchtigten. Missbräuchlich war die Kündigung gemäss dem in Erw. 4.3.3 vorne Ausgeführten nicht, auch nicht durch die Art und Weise, wie sie ausgesprochen wurde. Namentlich wurde der Gehörsanspruch des Klägers nicht verletzt. Er erhielt Gelegenheit, sich ausführlich zur Kündigungsabsicht des Beklagten zu äussern und diese Anhörung erfolgte zumindest bezogen auf den für die Kündigung zuständigen Gesamtregierungsrat nicht bloss pro forma.

Das Verwaltungsgericht ist davon überzeugt, dass der Kläger, dessen berufliche Karriere zuvor erfolgreich verlaufen war, unter der Kündigung psychisch stark gelitten hat. Für die Zeit vom 22. März 2021 bis 14. September 2021 wurde ihm von seinem Hausarzt eine hundertprozentige Arbeitsunfähigkeit zufolge Krankheit bescheinigt, vom 15. September 2021 bis 15. Oktober 2021 noch eine solche von 30% (vgl. Klagebeilage 25). [...]. Obschon er diese Behandlungsbedürftigkeit als direkte Folge der Kündigung einstufte, räumte der Kläger auch ein, dass ihn die im Jahr 2020 wütende Covid-Pandemie sehr gefordert und erschöpft habe. Sollte also der Kläger an einer Erschöpfung gelitten haben, könnten diese Umstände zumindest mitursächlich dafür gewesen sein. Private Schicksalsschläge hätten ihn – so der Kläger an der Parteibefragung vor Verwaltungsgericht – in dieser Phase nicht ereilt (vgl. zum Ganzen Protokoll, S. 59). Nachhaltig gesundheitlich geschädigt haben jedoch die Kündigung und die Umstände derselben den Kläger nicht. Es gelang ihm, relativ schnell wieder Fuss zu fassen. Im März 2022 begann er mit einer Ausbildung zum Militärattaché und im September 2022 trat er die Stelle als Militärattaché in Q._____ an, wo er jetzt gemeinsam mit seiner Frau auch wohnt. Er berichtete davon, dass ihm dieser spannende Job grosse Freude bereite und er ihn als grosse Bereicherung empfinde. Von einem wirtschaftlichen Abstieg sprach er in diesem Zusammenhang nicht (Protokoll, S. 59 f.). Angesichts dieser Situation ist auch nicht davon auszugehen, dass der Kläger durch die Kündigung als solche einen grossen Reputationsverlust erlitten hat.

Aufgrund der geschilderten Umstände hält das Verwaltungsgericht eine Entschädigung in Höhe von rund zwei Monatslöhnen bzw. Fr. 30'000.00 für angemessen. Nicht als entschädigungserhöhend wertet das Verwaltungsgericht dabei den Umstand, dass vom Stellenverlust des Klägers eine hohe leitende Stelle betroffen war. Es ist nicht ersichtlich, weshalb ein Mitarbeitender in leitender Stellung von vornherein und ohne weiteres (proportional) höher entschädigt werden sollte als Mitarbeitende auf tieferem Funktions- und Lohnniveau.

6.

Zusammenfassend hat der Kläger Anspruch auf die Feststellung, dass die Kündigung seines Anstellungsverhältnisses widerrechtlich ist. Zudem schuldet ihm der Beklagte wegen (materiell) widerrechtlicher Kündigung eine Entschädigung in der Höhe von Fr. 30'000.00. Weitergehend ist die Klage als unbegründet abzuweisen.

Von weiteren Zeugenbefragungen oder Urkundeneditionen erwartet sich das Verwaltungsgericht in zulässiger antizipierter Beweiswürdigung keine für die Beurteilung der vorliegenden Klage relevanten zusätzlichen Erkenntnisse. Das betrifft namentlich die vom Kläger angerufenen Zeugen, die bestätigen sollen, dass die Leistungen des Klägers als Leiter der Task Force Coronavirus gut waren, das Verhältnis zwischen dem Kläger und den

von ihm als Zeugen benannten Schlüssel- oder Schnittstellenpartnern gut oder sogar ausgezeichnet war (was nicht ausschliesst, dass er bei anderen Personen und Stellen aneckte), die SVU/GNU 2019 insgesamt ein Erfolg war und wie sich das BABS zur Verwendung der Polycom-Geräte äusserte. Nicht zielführend erscheint dem Verwaltungsgericht sodann die Befragung von Personen, welche Angaben zu Führungsdefiziten von (ehemaligen) Sektionsleitern der AMB (speziell N._____, L._____ und M._____) machen könnten, weil deren beruflichen Fähigkeiten nicht Gegenstand des vorliegenden Prozess bilden. Selbst wenn sie entsprechende Defizite aufgewiesen hätten, wäre dies weder Gegenbeweis noch Rechtfertigung für eigene Führungsdefizite des Klägers. Auf der anderen Seite verzichtet das Verwaltungsgericht auf die Einvernahme von weiteren Personen ausserhalb der AMB, die zu wenig Einblick gehabt haben dürften, um die Arbeits- und Führungsweise des Klägers in allgemeiner Weise beurteilen zu können. Zum Teil sind aber die Ausführungen des Beklagten, etwa diejenigen zum Thema der inadäquaten Behandlung von Schnittstellenpartnern auch dermassen pauschal gehalten und unsubstanziert, dass sich darüber kein Beweis führen lässt. Andere Themen erachtet das Verwaltungsgericht als schlechterdings irrelevant, beispielsweise das Verhältnis zwischen Alt-Regierungsrätin B._____ und dem Kläger, ob F._____ während der Arbeitsunfähigkeit des Klägers Gerüchte über ihn gestreut hat und welcher Art die Kompetenzkonflikte zwischen dem Kläger und der ehemaligen Leiterin der Abteilung Gesundheit (AJ._____) konkret waren. Schliesslich sind bestimmte Darstellungen beider Seiten unstrittig, wie das angespannte Verhältnis zwischen AJ._____ und der ehemaligen Kantonsärztin (AL._____), oder dann ausreichend dokumentiert. Der Inhalt der von AK._____ zu den Austrittsgesprächen angefertigten Aktennotizen (Beklagtische Beilagen 4–7) wurde von den betreffenden ehemaligen Mitarbeitenden der AMB mehr oder weniger bestätigt, womit sich eine Zeugenbefragung von AK._____ erübrigt, zumal nicht anzunehmen ist, sie würde heute – bis zu fünf Jahre später – davon abweichende Angaben machen. AE._____ (ehemaliger Mitarbeitender der AMB) wurde nicht als Zeuge befragt, weil der Beklagte explizit ausführte, er mache den Kläger nicht für dessen Weggang verantwortlich (vgl. Duplik, S. 15).

Auf dem Betrag von Fr. 30'000.00 hat der Beklagte dem Kläger Verzugszins von 5% p.a. zu entrichten (vgl. § 6 Abs. 1 VRPG). Wie im Privatrecht setzt die Verzugszinspflicht die Fälligkeit der Forderung und entweder eine Mahnung des Gläubigers (Art. 102 Abs. 1 OR) oder einen für die Erfüllung bestimmten Verfalltag (Art. 102 Abs. 2 OR) voraus (Entscheid des Verwaltungsgerichts WKL.2015.3 vom 10. November 2015, Erw. II/5.1). Nach Art. 339 Abs. 1 OR werden alle Forderungen aus dem Arbeitsverhältnis mit dessen Beendigung fällig. Darunter fällt neben dem Lohn namentlich die Entschädigung aus missbräuchlicher Kündigung (STREIFF/VON KAENEL/RUDOLPH, a.a.O., N. 4 zu Art. 339). Per Analogieschluss wird Art. 339 Abs. 1 OR auch im öffentlichen Personalrecht angewendet (Entscheid des

Personalrekursgerichts 2-KL.2009.4 vom 31. August 2010, Erw. II/7.3.4), womit Ansprüche des Arbeitnehmers wegen widerrechtlicher Kündigung mit der Beendigung des öffentlich-rechtlichen Anstellungsverhältnisses per Kündigungstermin fällig werden. Wird das Anstellungsverhältnis durch Kündigung beendet, ist eine Mahnung entbehrlich. Der Kündigungstermin stellt einen Verfalltag dar, mit dessen Ablauf der säumige Arbeitgeber ohne weiteres in Verzug gerät (Entscheid des Verwaltungsgerichts WKL.2016.17 vom 18. Oktober 2017 Erw. II/5; Entscheid des Personalrekursgerichts 2-KL.2008.8 vom 2. Juli 2009 Erw. II/13.4; vgl. auch STREIFF/VON KAENEL/RUDOLPH, a.a.O., N. 2 zu Art. 336a).

Mit Ablauf der Kündigungsfrist per 30. September 2021 geriet der Beklagte demnach mit der Bezahlung der Entschädigung in Verzug, womit der geforderte Verzugszins ab 1. Oktober 2021 zuzusprechen ist.

III.

1.

Bei Überschreitung der Streitwertgrenze von Fr. 30'000.00, bis zu welcher im Verfahren vor dem Verwaltungsgericht keine Verfahrenskosten erhoben werden (§ 42a Abs. 1 PersG), werden die Verfahrenskosten den Parteien in der Regel nach dem sog. Unterliegerprinzip auferlegt (vgl. § 63 VRPG i.V.m. Art. 106 Abs. 1 und 2 ZPO; vgl. auch § 31 Abs. 2 VRPG). Dasselbe gilt für die Verlegung der Parteikosten (§ 41a Abs. 2 PersG i.V.m. § 32 Abs. 2 VRPG). Vom Unterliegerprinzip kann jedoch insbesondere abgewichen und die Verfahrens- und Parteikosten nach Ermessen verlegt werden, wenn die Klage zwar grundsätzlich, aber nicht in der Höhe gutgeheissen wurde und diese Höhe vom gerichtlichen Ermessen abhängig oder die Bezifferung des Anspruchs schwierig war (§ 63 VRPG i.V.m. Art. 107 Abs. 1 lit. a ZPO).

2.

Der Kläger dringt mit seiner Forderung im Umfang von aufgerundet 40% durch und gilt insofern als mehrheitlich unterliegend. In strikter Anwendung des Unterliegerprinzips wären die Verfahrenskosten zu 3/5 dem Kläger und zu 2/5 dem Beklagten aufzuerlegen. In Abweichung dazu rechtfertigt es sich, den Kläger, der mit seiner Klage dem Grundsatz nach obsiegt hat, nur mit der Hälfte der Verfahrenskosten zu belasten und die andere Hälfte vom Beklagten tragen zu lassen.

Ebenso hätte der Kläger nach Massgabe des Unterliegerprinzips und unter Berücksichtigung der verwaltungsgerichtlichen Verrechnungspraxis (vgl. AGVE 2012, S. 223 ff.; 2011, S. 249 f.; 2009, S. 279 f.) aufgrund seines mehrheitlichen Unterliegens keinen Anspruch auf eine Parteientschädigung, sondern müsste vielmehr dem Beklagten eine reduzierte Parteientschädigung von 1/5 ausrichten. Ermessensweise sind die Parteikosten wettzuschlagen.

3.

Die Gerichtsgebühr wird in Anwendung von § 22 Abs. 1 lit. c des Dekrets über die Verfahrenskosten (Verfahrenskostendekret, VKD; SAR 221.150) auf Fr. 6'000.00 festgesetzt und nach Hinzurechnung der Kanzleigeühren und Auslagen mit dem vom Kläger geleisteten Kostenvorschuss von Fr. 4'600.00 verrechnet. Der Fehlbetrag von Fr. 2'408.00 wird vom Beklagten nachgefordert (§ 63 VRPG i.V.m. Art. 111 Abs. 1 ZPO). Der Beklagte hat dem Kläger den von diesem geleisteten Kostenvorschuss von Fr. 4'600.00 im Umfang von Fr. 1'096.00 (Fr. 4'600.00 – hälftiger Kostenanteil) zu ersetzen.

Das Verwaltungsgericht erkennt:

1.

1.1.

In teilweiser Gutheissung der Klage wird festgestellt, dass die Kündigung vom 22. Juni 2021 widerrechtlich ist.

1.2.

Der Beklagte wird verpflichtet, dem Kläger eine Entschädigung wegen widerrechtlicher Kündigung von Fr. 30'000.00 nebst Zins zu 5% seit 1. Oktober 2021 zu bezahlen.

1.3.

Im Übrigen wird die Klage abgewiesen.

2.

Die verwaltungsgerichtlichen Verfahrenskosten, bestehend aus einer Staatsgebühr von Fr. 6'000.00 sowie der Kanzleigegebühr und den Auslagen von Fr. 1'008.00, gesamthaft Fr. 7'008.00, sind je zur Hälfte mit Fr. 3'504.00 vom Kläger und vom Beklagten zu bezahlen.

Die verwaltungsgerichtlichen Verfahrenskosten werden mit dem Kostenvorschuss des Klägers von Fr. 4'600.00 verrechnet. Der Fehlbetrag von Fr. 2'408.00 wird vom Beklagten nachgefordert. Der Beklagte hat dem Kläger den von diesem geleisteten Kostenvorschuss im Umfang von Fr. 1'096.00 zu ersetzen.

3.

Es werden keine Parteikosten ersetzt.

Zustellung an:

den Kläger (Vertreter)
den Beklagten (Vertreter)

Mitteilung an:
die Schlichtungskommission in Personalfragen

Rechtsmittelbelehrung für die Beschwerde in öffentlich-rechtlichen Angelegenheiten

Dieser Entscheid kann wegen Verletzung von Bundesrecht, Völkerrecht, kantonalen verfassungsmässigen Rechten sowie interkantonalem Recht innert **30 Tagen** seit der Zustellung mit **Beschwerde in öffentlich-rechtlichen Angelegenheiten** beim **Schweizerischen Bundesgericht**, 1000 Lausanne 14, angefochten werden. Die Beschwerde setzt voraus, dass der Streitwert mehr als Fr. 15'000.00 beträgt, sich eine Rechtsfrage von grundsätzlicher Bedeutung stellt oder die Gleichstellung der Geschlechter betroffen ist. Die Frist steht still vom 7. Tag vor bis und mit 7. Tag nach Ostern, vom 15. Juli bis und mit 15. August und vom 18. Dezember bis und mit 2. Januar. Die unterzeichnete Beschwerde muss das Begehren, wie ein Entscheid zu ändern sei, sowie in gedrängter Form die Begründung, inwiefern der angefochtene Akt Recht verletzt, mit Angabe der Beweismittel enthalten. Der angefochtene Entscheid und als Beweismittel angerufene Urkunden sind beizulegen (Art. 83 ff. des Bundesgesetzes über das Bundesgericht vom 17. Juni 2005 [Bundesgerichtsgesetz, BGG; SR 173.110]).

Der Streitwert beträgt Fr. 78'725.00

Rechtsmittelbelehrung für die subsidiäre Verfassungsbeschwerde

Soweit keine Beschwerde nach Art. 82 f. BGG zulässig ist, kann dieser Entscheid wegen Verletzung von verfassungsmässigen Rechten innert **30 Tagen** ab Zustellung mit der **subsidiären Verfassungsbeschwerde** beim **Schweizerischen Bundesgericht**, 1000 Lausanne 14, angefochten werden. Die Frist steht still vom 7. Tag vor bis und mit 7. Tag nach Ostern, vom 15. Juli bis und mit 15. August und vom 18. Dezember bis und mit 2. Januar. Die unterzeichnete Beschwerde muss das Begehren, wie ein Entscheid zu ändern sei, sowie in gedrängter Form die Begründung, inwiefern der angefochtene Akt Verfassungsrecht verletzt, mit Angabe der Beweismittel enthalten. Der angefochtene Entscheid und als Beweismittel angerufene Urkunden sind beizulegen (Art. 113 ff. BGG).

Aarau, 28. März 2024

Verwaltungsgericht des Kantons Aargau

1. Kammer

Vorsitz:

Gerichtsschreiberin:

Cotti

Ruchti