

„Wissensvermittlung und Lesestoff haben mein Leben geprägt“

Ein Gespräch mit dem Leiter der Volkshochschule Leipzig,
Rolf Sprink

Ingrid Schöll: In einigen kurzen Worten – Ihr Weg zur Volkshochschule.

Rolf Sprink: Ich war immer an Bildung und Weiterbildung interessiert, habe in Verlagen gearbeitet. Wissensvermittlung und Lesestoff haben mein Leben geprägt und prägen es nach wie vor. Zu DDR-Zeiten war es für mich ausgeschlossen, eine Beschäftigung im öffentlichen Dienst zu finden. Dem DDR-System habe ich immer kritisch gegenüber gestanden. Unsere Kinder waren nicht bei den Jungen Pionieren; meine Frau und ich sind nicht wählen gegangen. Ich wurde von der Stasi bespitzelt. Im Oktober 1989 habe ich mich dem Neuen Forum angeschlossen und an allen Demonstrationen um den Leipziger Ring teilgenommen bis die Mauer fiel. Wir haben dann den Forum Verlag Leipzig gegründet, erst war es mein Privatverlag, danach eine GmbH. Im Forum Verlag war ich Verleger und Geschäftsführer.

1993 erhielt ich das wirklich tolle Angebot, die Ökumenische Stadtakademie aufzubauen, eine Bildungseinrichtung, die aus den beiden großen christlichen Kirchen heraus entstanden ist. Damit hatte ich die Chance, einen öffentlichen bürgerschaftlichen Dialog und eine unreglementierte Weiterbildung in den für uns wichtigen Feldern wie Philosophie, Gesellschaft, Geschichte, Religion etc. zu initiieren. Bis 1996 habe ich in der Stadtakademie gearbeitet, die in dieser Form bundesweit ein Unikat war. Damals knüpfte ich bereits Kontakte zur Volkshochschule, insbesondere zum Bereich Politik, mit dem wir in einigen der oben genannten Themen kooperierten.

Im Jahr 1996 war die Leitungsstelle an der Volkshochschule vakant. Unter mehr als 150 Bewerbern habe ich mich schlussendlich in einem Assessment-Center durchgesetzt und am 1.11.1996 als Leiter der Volkshochschule Leipzig begonnen, einen Monat lang noch in der Doppelfunktion: 50 Prozent Volkshochschule, 50 Prozent Stadtakademie. Die Stadtakademie habe ich mit einem weinenden und einem lachenden Auge verlassen. Das weinende galt dem Verlust der vergleichsweise großen Freiheit, die ich dort für den Aufbau einer ganz neuen kirchlichen Bildungsarbeit hatte, das lachende resultierte aus der Herausforderung, die Volkshochschule gestalten und damit neue bürgerschaftliche Akzente in der Stadt setzen zu können.

Die Volkshochschule Leipzig war 1922 gegründet worden. Aber allein von 1990 bis 1996 hatte ich fünf Vorgänger. Die Volkshochschule befand sich seit 1990 – das kann man so offen sagen – in einem sehr heftigen Selbstfindungs- und Neuorganisationsprozess.

Wann haben Sie angefangen, was fanden Sie vor?

Angefangen habe ich Ende 1996. Vorgefunden habe ich auf der einen Seite eine große Leistungsstärke in der Volkshochschule und ein schon damals spannendes Programm. Die Volkshochschule war seit Januar 1993 wieder ein kommunales Amt. Im zweiten Halbjahr 1992 hatte sie mit der Verwaltungsspitze der Stadt ein Ziel- und Entwicklungskonzept erarbeitet, das dann seit 1993 schrittweise umgesetzt wurde. Auf der anderen Seite habe ich im organisatorischen Bereich aber auch große Verwerfungen registrieren müssen. Durch die vielen unterschiedlichen Leitungsstile in ganz kurzer Zeit hatten sich verschiedene, zum Teil konkurrierende Arbeitsausrichtungen etabliert. Ein Mitarbeiter der Frankfurter Volkshochschule beispielsweise, der zu meinen Vorgängern gehörte, war nur für ein Jahr nach Leipzig abgeordnet. Dies illustriert, woher die Diskontinuitäten im Organisatorischen und damit auch in der Organisationsentwicklung resultierten. Ebenfalls einer meiner Vorgänger beschäftigte sich wesentlich damit, in der Stadtverwaltung Altlasten des DDR-Systems aufzuspüren und entsprechend zu enttarnen. Als sich dann herausstellte, dass ein Berater dieses Leiters möglicherweise ein ehemaliges (West-)DKP-Mitglied war, kam es zu heftigen Turbulenzen zwischen Frankfurt/M. und Leipzig. Es kam auch zu Verwerfungen in der Volkshochschule selbst, denn diese Form der „Bereinigungsversuche“ führte dazu, dass die Wahrnehmung pädagogischer Aufgaben zu kurz kam. In der Folge gab es eine Reihe teilweise sehr öffentlichkeitswirksamer Proteste der Mitarbeitenden. Die unmittelbare Folge dieser Auseinandersetzung waren Fraktionierungen in der Arbeit, die auch nach außen getragen wurden. Ein Kölner Kollege, der als Interimsleiter diese Fraktionierungen vorfand, versuchte, das Haus pädagogisch und wirtschaftlich zu konsolidieren. In Teilbereichen gelang ihm dies auch. Was aber vor allen Dingen bei all diesen Veränderungen fehlte, war Kontinuität. Und die wurde mit der Neubesetzung angestrebt. Kontinuität war dringend nötig, denn zu Beginn meiner Tätigkeit kam unter anderem eine Frage aus der Mitarbeiterschaft: Sind wir eigentlich vier Volkshochschulen oder sind wir eine einzige? Die relativ große Eingeständigkeit der vier Sachgebiete, die ich vorfand, musste ich daher als erstes korrigieren. Natürlich hat Dezentralisierung, wie sie von meinem Vorgänger versucht wurde zu etablieren, auch ihre Vorteile. Aber in unserem Falle wurden diese nicht hinreichend sichtbar. Wir besaßen nicht die personellen Ressourcen für eine solch umfassende Dezentralisierung; die Bereitschaft zur Durchführung gemeinsamer Projekte sank.

Welche ersten Akzente konnten und wollten Sie setzen?

Als erstes habe ich die Dezentralisierungsbestrebungen gestoppt und versucht, die Fraktionierung, die die Einrichtung zu lähmen drohte, in den Griff zu kriegen. Ich

habe eine gemeinsame Verwaltung eingeführt. Dazu habe ich „dehierarchisiert“ und die von einem meiner Vorgänger eingeführte Stelle eines pädagogischen Abteilungsleiters wieder gekappt und in eine Marketingstelle umgewandelt. Die Stelle für die Politische Bildung habe ich gefestigt und im pädagogischen Gefüge verankert. Das war bislang so dezidiert nicht der Fall.

Die Volkshochschule Leipzig ist personell gesehen nicht „riesengroß“ – wir sind 25 Mitarbeitende. Für die von meinen Vorgängern eingeführte Dezentralisierung und die damit verbundene Fraktionierung reichten letztlich die Potenziale nicht. Die autonome Fachbereichsarbeit und deren Zuschnitte habe ich unangetastet gelassen, aber ich habe die parzelliert arbeitenden Sachbearbeitungen wieder zusammengeführt. Anfangs war der Widerstand in Teilen der Belegschaft heftig, in anderen Teilen herrschte Zustimmung. Hätte ich damals einen organisationsbezogenen Aufsatz schreiben sollen, so hätte dieser den Titel getragen: „Vorsicht Struktur!“, denn es gab heftige Turbulenzen im Rahmen dieser Strukturveränderungen.

Gab es in den Anfängen Stolpersteine und wenn ja, welche? Gab es auch Helfer, wenn ja, welche?

Wesentlicher Stolperstein war der Widerstand gegen meine organisatorischen Eingriffe. Aber natürlich gab es auch Applaus bei denjenigen, die verstanden hatten, dass die Dezentralisierung nicht ressourcengerecht war und negative Auswirkungen auf unsere Serviceorientierung hatte. Mit der Rezentralisierung war auch eine produktive und dem Service dienende Arbeitsteilung möglich.

Helfer hatte ich damals im Dezernat und in der neuen Verwaltungsleitung. Mit der Zeit wurde es „common sense“, dass wir mit der neuen Struktur effizienter und kundenfreundlicher arbeiten können.

Wie erfolgte die Personalentwicklung?

Ich blicke jetzt auf einen Prozess von über 10 Jahren zurück. Natürlich gab es in dieser Zeit einige Wechsel, vorzugsweise in der Verwaltung, weniger im pädagogischen Bereich. Geholfen haben uns die zahlreichen Fortbildungen in der Stadtverwaltung selbst, aber auch die Fortbildungsinitiativen, die der Sächsische Volkshochschulverband ergriffen hat und die Aktivitäten des Deutschen Volkshochschulverbandes, insbesondere auch seiner Bundesarbeitskreise. Dies alles hat uns in der Personalentwicklung unterstützt. Ein für uns sehr spannender Prozess war unsere Leitbildentwicklung im Haus selbst und die damit verbundene Debatte, die wir ab 1998/1999 geführt haben. Am Ende stand unser Credo: Bildung – Erlebnis – Kommunikation. Oder: „Volkshochschule mitten in der Stadt“. Die Volkshochschule sollte eine Plattform des öffentlichen Diskurses „mitten in der Stadt“ werden.

Die Leitbilddiskussion war für uns Selbstvergewisserung, aber auch Orientierung für die Zukunft. Mit ihr begann auch die QM-Debatte. Innovationen waren und sind für uns Motor unserer Arbeit. Wir verstehen uns als lernende Organisation. Arbeits-

teilung und Kooperation sind in der Volkshochschule Leipzig gelebte Praxis und zeichnen unsere Einrichtung aus.

Gab es oder gibt es heute noch signifikante Unterschiede zwischen den Volkshochschulen im Osten und im Westen?

Die Volkshochschulen im Osten waren durch nachzuholende Schulabschlüsse geprägt, die 75 bis 80 Prozent der Arbeit ausmachten. Teilweise befanden sich auch Vorbereitungskurse auf bestimmte Studienrichtungen darunter. Damit war der Name Volkshochschule immer verknüpft. Er stand für formale und abschlussbezogene Bildungsarbeit und weniger für die stärkere Hinwendung zu Alltags- und Lebenswelten, wie sie für die westdeutschen Volkshochschulen der 1980er Jahre charakteristisch war. Volkshochschulen waren in der DDR Abendschulen für Erwachsene. Vielleicht wirkt dieses Selbst- und Fremdbild bis heute noch ein klein wenig nach. Heute sind die Schulabschlüsse in Sachsen übrigens nicht mehr in der VHS angesiedelt, sondern bei den Schulverwaltungsämtern (Abendmittelschule und Abendgymnasium). Die Volkshochschulen strukturierten sich um und orientierten sich mehr in Richtung allgemeiner Bildungsbereich. Mit dem häufig aus der alten Struktur übernommenen Personal musste eine Volkshochschule neuen Typs aufgebaut werden und das ohne personelle Aufstockung. Wir in Leipzig haben unsere Leistungszahlen in den letzten zehn Jahren fast verdreifacht – und das bei gleicher personeller Ausstattung.

Den größten Unterschied zum Westen sehe ich in der Einbindung in die Kommune. Die großen Volkshochschulen im Westen sind meines Erachtens fester in der Kommune verankert. Kommunale und öffentliche Mitgestaltung ist eine Kernaufgabe der Volkshochschule und diese Kernaufgabe ist im Westen wirkungsvoller ausgestaltet. In den Diskussionen in den Bundesarbeitskreisen merke ich, dass ausgeprägte politische Debatten, wie sie von den Westkolleginnen und -kollegen eingebracht werden, im Osten so (immer noch) nicht geführt werden. Wir sind im Osten 100 von insgesamt 1000 Volkshochschulen. Ost-Volkshochschulen argumentieren immer noch weniger politisch als die im Westen. In Leipzig bemühen wir uns, eine Plattform für den öffentlichen Diskurs zu sein. Und dies wird meines Erachtens auch wahrgenommen; wir haben hier in diesen Fragen eine Art „Leuchtturm“-Funktion, insbesondere in der Politischen Bildung. Das ist nicht überall im Osten so. Wir müssen diese Funktion aber auch immer in der Politik, für die politischen Parteien deutlich machen. Wenn dort erkannt wird, dass die Volkshochschule eine solche bürgerschaftliche Orientierung wahrnimmt, ist die Einrichtung meist auch besser in die kommunalen Gestaltungsprozesse integriert. Die Volkshochschulen im Westen hatten mehr Zeit als wir, diesen Prozess einzuüben; sie haben vielen von uns daher in diesem Bereich immer noch einiges voraus.

Welche Entwicklungsperspektiven sehen Sie für die Volkshochschulen im Osten?

Für die Stärkung der Volkshochschule bedarf es starker Landesverbände, die uns helfen, die Identität zu stärken. In Sachsen ist dies gut entwickelt; dies ist leider nicht

überall im Osten der Fall. Starke Volkshochschulen und ein starker Verband lassen die öffentliche Präsenz der Volkshochschule sichtbar werden. Die Volkshochschulen werden ohne Frage weiterhin Zentren der Weiterbildung sein. Sie müssen ihr Terrain in den wachsenden Konkurrenzprozessen sichern, auch durch entsprechende Dienstleistungen für ihre Träger.

Neue Zielgruppen sind für uns insbesondere Jugendliche, weniger die Migrantinnen und Migranten (wir haben in Leipzig etwas über 6 Prozent Migranten). Ein Perspektivthema für uns ist auch die organisatorische und inhaltliche Stärkung durch Fusionen im Zusammenhang mit der in Sachsen gerade laufenden Funktionalreform. Aus 28 Volkshochschulen werden in Sachsen künftig 13. Ich bin sicher, dass die Fusion auch Potenziale freisetzen wird, pädagogische und verwaltungsbezogene. Auch die Kooperation mit anderen Einrichtungen wird eine Zukunftsfrage, zuvorderst die mit den kommunalen Partnern, etwa mit den Stadtbibliotheken.

Was halten Sie von der Milieudifferenzierung, in der die so genannten DDR-Nostalgischen als Zielgruppen benannt werden?

Diese Gruppe gibt es, ohne Zweifel. Es ist auch keine negative Beschreibung, es ist ein Fakt. Dieses Milieu existiert. Wir sprechen aber in erster Linie die bürgerliche Mitte und die Traditionsverwurzelten an. Danach kommen erst die DDR-Nostalgischen. In Leipzig haben 58 Prozent unserer Teilnehmenden Abitur, 51 Prozent einen Universitäts-, Hochschul- oder Fachhochschulabschluss. Unter unseren Teilnehmenden ist die bürgerliche Mitte mindestens zu einem Drittel vertreten. Teilnahmemotiv Nummer 1 ist es, Allgemeinwissen zu erweitern und Kommunikation durch und über Wissenserwerb zu suchen. Die typischen DDR-Nostalgischen können wir als Zielgruppe unter unseren Teilnehmenden momentan nicht direkt festmachen. Sie sind sicherlich da, aber nicht als größere, homogene Gruppe identifizierbar.

Wo steht die Volkshochschule Leipzig im Jahr 2021, 25 Jahre, nachdem Sie mit der Umstrukturierung begonnen haben?

Auch 2021 ist das Volkshochschulgebäude ein ganz zentraler Bestandteil der Weiterbildung in Leipzig. Da bin ich vollkommen sicher. Bis dahin werden wir unsere inhaltliche Modernisierung noch weiter voranbringen und auch die Rekonstruktion unseres wunderbaren Gebäudes (die seit gut acht Jahren läuft) wird dann längst abgeschlossen sein. Es ist eine Rekonstruktion in Etappen. In naher Zukunft sollen unsere Kursräume und die Ausstattung modernisiert werden.

Die Volkshochschule Leipzig hat auch im Jahr 2021 ein sehr gutes und unbestrittenes „Standing“ in der Politik und in der städtischen Öffentlichkeit. Sie zeichnet sich auch dann jedes Semester durch gute Ideen und permanente Innovationskraft aus. Unsere Kursleitenden und unsere Teilnehmenden, daran hege ich keinen Zweifel, bleiben uns aufs Engste verbunden. Die konkrete Gestalt der VHS im Jahr 2021 vermag ich nicht vorherzusehen. Als lernende Organisation wird sie aber auch dann eine gute Figur machen.