

# vhw: verstehen, hinterfragen, weiterdenken!

## Interview mit Prof. Dr. Jürgen Aring und Henning Dettleff zur vhw-Doppelspitze ab 2024

Auf der Mitgliederversammlung am 19. Oktober 2023 wurde auf Vorschlag des Verbandrats Prof. Dr. Jürgen Aring für eine dritte Amtszeit erneut zum vhw-Vorstand gewählt. Henning Dettleff, seit 2015 Bereichsleiter der vhw-Fortbildung und bereits seit zwei Jahren Stellvertreter des Vorstands, wurde ebenfalls auf Vorschlag des Verbandrats in der Mitgliederversammlung einstimmig zum Zweiten Vorstand gewählt und hat das Amt im Januar 2024 angetreten. Damit hat der vhw erstmals einen zweiköpfigen Vorstand. Für unsere Zeitschrift Forum Wohnen und Stadtentwicklung (FWS) sprach Dr. Frank Jost mit den Vorständen über die organisatorische Neuerung und die damit verbundenen Gestaltungsmöglichkeiten.



Prof. Dr. Jürgen Aring



Henning Dettleff

**FWS: Herzlichen Glückwunsch Herr Prof. Aring. Sie sind nun nach 2014 und 2019 zum dritten Mal zum Vorstand des vhw gewählt worden.**

**JA:** Vielen Dank. Diese dritte Wahl empfinde ich auch als Anerkennung für meine Arbeit der ersten beiden Wahlperioden. Zunächst standen für mich die Gestaltung des Bereichs Forschung und die sanfte Weiterentwicklung der Fortbildung auf der Agenda. Die zweite Amtszeit wurde vom Krisenmanagement im Zuge der Coronaverwerfungen geprägt. Nun liegt das hinter uns, und ich kann den Fokus darauflegen, den ideellen Kern und die Außenwahrnehmung zu stärken. Darauf freue ich mich sehr. Mit Henning Dettleff habe ich jetzt auch einen Zweiten Vorstand an meiner Seite, der mir die Freiräume für die neuen Schwerpunkte ermöglicht.

**FWS: Herzlichen Glückwunsch auch an Sie, Herr Dettleff. Sie sind bereits seit 2015 beim vhw und kennen den Verband insofern schon sehr gut. Was haben Sie eigentlich gemacht, bevor Sie zum vhw kamen?**

**HD:** Vielen Dank auch von mir für die Glückwünsche. Auch vor dem vhw ging es für mich schon um Bildungsmanagement: Ich habe hier schon in meinem BWL-Studium den Schwerpunkt gelegt und bin der Branche auch in den 20 Jahren meiner bisherigen

Berufstätigkeit immer treu geblieben, mit Stationen als Persönlicher Referent eines Universitätspräsidenten, als bildungspolitischer Referent beim Arbeitgeberverband und in der Geschäftsführung einer Agentur, die Hochschulen evaluiert und berät. Und von dort bin ich dann zum vhw gekommen, als Herr Aring einen Bereichsleiter für die Fortbildung suchte. Das ist, wie Sie richtig sagen, nun schon über acht Jahre her.

**FWS: Zum ersten Mal in der Verbandsgeschichte führt den Verband nun ab 2024 eine Doppelspitze aus Erstem und Zweitem Vorstand. Das lässt ein starkes Aufgabenwachstum in der letzten Zeit vermuten.**

**JA:** Die Zeit für einen zweiköpfigen Vorstand war reif geworden. In der Satzung des vhw wurde diese Möglichkeit bereits 2009 verankert. Von der praktischen Umsetzung hatte man zunächst jedoch abgesehen, weil damals der vhw noch von einer Person zu überschauen war und die Bündelung der Verantwortung bei einer Person auch praktische Vorteile hat. In den zwei Amtszeiten, in denen ich den vhw seit meiner ersten Wahl 2014 geleitet habe, hat sich die Institution erheblich weiterentwickelt. So haben wir die Beschäftigtenzahl in einem Jahrzehnt nahezu verdoppelt. Gleichzeitig wurde die innere Struktur in Form von Bereichen mit Bereichsleitungen ausdifferenziert. Mit Henning Dettleff (Fortbildung), Dr. Olaf Schnur (Forschung) und Britta Klück (Verwaltung) habe ich 2015/16 ein schlagkräftiges Bereichsleiterteam aufgestellt, mit dem der durch meinen Vorgänger Peter Rohland geprägte Verbandskurs bis 2019 sehr erfolgreich fortgeführt werden konnte.

**FWS: Und dann kam 2020 Corona, ein Schock für die vhw-Fortbildung ...**

**HD:** So ist es. Mit der Coronakrise ab März 2020 veränderten sich die Herausforderungen und Entwicklungsbedingungen für den vhw massiv, ganz besonders für den Bereich Fortbildung. Als erstes fällt der Digitalisierungsschub im Seminarbetrieb auf, für alle sichtbar in der Einführung von Webinaren. In diesem Zuge haben wir uns beim vhw auch vertieft damit beschäftigt, was Digitalisierung eigentlich für das Thema „Lernen und Fortbilden“ grundsätzlich bedeutet, welche neuen Möglichkeiten des Lernens entstehen und welche weiteren Formate denkbar sind. Aber auch in anderen Bereichen sind neue Aufgaben entstanden.

**JA:** Neben der Transformation in der Fortbildung bauen wir aktuell auch unsere dritte Säule „Forum & Öffentlichkeitsarbeit“ aus, um unsere Außenwahrnehmung zu stärken und uns besser in der Kommunal-, Verbände- und Politiklandschaft zu vernetzen. Alles in allem war es nun einfach an der Zeit, auch das Vorstandsbüro

zu stärken, um Aufgaben zu teilen und Vertretungen sicherzustellen. Wer etwas gestalten und aufbauen will, benötigt dafür Freiräume und Ressourcen. Das hat auch unser Verbandsrat so gesehen, der die Frage eines zweiköpfigen Vorstandes intensiv diskutiert hat.

**FWS: Nun hat der vhw ab 2024 also ein Führungsduo. Wer ist für welche Führungsaufgaben verantwortlich?**

**JA:** Mit Henning Dettleff, den ich 2015 als Bereichsleiter Fortbildung für den vhw gewonnen habe, habe ich dem Verbandsrat und der Mitgliederversammlung eine Person als Zweiten Vorstand vorgeschlagen, die den vhw in- und auswendig kennt. Er hat über die Jahre den Bereich Fortbildung weiterentwickelt und den schwierigen Strukturwandel seit 2020 mit großem Erfolg gemeistert. Zudem hat er mich in den letzten Jahren schon bei verschiedenen Führungsaufgaben entlastet. Da lag es nahe, auf dieser Entwicklung aufzubauen und ihn auch formal mit Vorstandsarbeit zu beauftragen. Unsere Arbeitsteilung folgt den Mustern, die sich in den letzten Jahren schon herausgebildet haben. Als Erster Vorstand bin ich für das „große Ganze“, insbesondere für die Gesamtstrategie, die innere Balance sowie die Außenpositionierung und Repräsentation des Verbands verantwortlich. Spezielle Aufgaben nehme ich für die Forschung, den neuen Bereich Forum & Öffentlichkeitsarbeit, die Verwaltung und die vhw Stiftung wahr. Henning Dettleff als Zweiter Vorstand ist nach innen und außen voll vertretungsberechtigt. Sein inhaltlicher Fokus liegt auf dem Bereich Fortbildung, dem Team Digitalisierung & IT sowie dem vhw-Verlag. Gemeinsam haben wir uns vorgenommen, weiterhin nicht nur *in* der Institution, sondern auch *an* ihr zu arbeiten und die Zukunftsfähigkeit ständig im Blick zu behalten.

**FWS: Herr Dettleff, Sie sind ja nun schon seit 2015 Teil des Führungsteams. Was ändert sich jetzt eigentlich für Sie durch die neue Aufgabe?**

**HD:** Es gibt zunächst mal einiges, was sich nicht ändert. Ich leite auch zukünftig den Bereich Fortbildung, der mit etwa 80 Beschäftigten der mit Abstand größte im vhw ist. Aber mit dem Eintritt in den Vorstand blicke ich zukünftig noch stärker auf den vhw als Ganzes und übernehme Dossiers, die den Verband insgesamt betreffen. An erster Stelle ist hier sicherlich die Digitalisierung zu nennen, die ja für viele Organisationen eine zentrale Herausforderung ist, so auch für den vhw. Schon 2023 haben wir uns hier personell viel breiter aufgestellt, um nicht nur unsere Geschäftsprozesse zu automatisieren, sondern auch neue digitale Produkte zu entwickeln und unsere digitale Außenkommunikation auf ein neues Niveau zu heben. Zu meinen Vorstandsthemen gehören zudem die Mitwirkung an der Personalstrategie sowie die Sicherung einer soliden Einnahmenbasis auch über unser etabliertes Fortbildungsgeschäft hinaus, also klassische Geschäftsentwicklung.

**FWS: Im Vorstand tragen Sie also die Hauptverantwortung für die vhw-Fortbildung und die Digitalisierung. Was steht aktuell und strategisch auf Ihrer Agenda?**

**HD:** In der Fortbildung müssen wir unser Ohr weiterhin dicht bei der Zielgruppe haben und auf neue Bedarfe schnell reagieren. Nach 2020 ist es uns in der Fortbildung gelungen, in kurzer Zeit von Präsenzveranstaltungen auf Webinare umzuschalten. Auch nach dem Ende der Coronakrise beobachten wir, dass das Interesse an digitalen Bildungsformaten keineswegs nachgelassen hat. Viele Kundinnen und Kunden wissen es sehr zu schätzen, dass sie nicht irgendwo hinfahren müssen, um zu lernen. Manche gehen noch einen Schritt weiter und fragen sich, wie sie Lernen nicht nur orts-, sondern auch zeitunabhängig organisieren und eng mit der Arbeit verflechten können. Da sehe ich es als Pflicht für uns als Fortbildungsanbieter an, hierfür passende Angebote zu entwickeln. Unsere ersten E-Learning-Kurse konnten wir schon erfolgreich auf den Markt bringen, aber das war sicher erst der Anfang. Auch im vhw-Verlag gibt es neue Bücher inzwischen übrigens immer auch als E-Book.

**FWS: Herr Prof. Aring, 2020 hatten Sie in einem Interview mit unserer Zeitschrift davon gesprochen, neben der Digitalisierung stelle die Stärkung des Außenbildes bzw. der Außenwahrnehmung des vhw eine wesentliche Gestaltungsaufgabe dar.**

**JA:** Ja, das habe ich damals gesagt und daran hat sich nichts geändert. Zwar haben die Coronajahre 2020 und 2021 mit dem starken Fokus auf Krisenmanagement das Anliegen erstmal ausgebremst, doch 2022 habe ich das Thema wieder aufgegriffen. Ohne Zweifel hat der vhw einiges auf der Habenseite: Unsere Fortbildung, die seit langem jedes Jahr zehntausende Teilnehmer erreicht, ist in vielen Kommunen bekannt und wertgeschätzt – insbesondere für das Feld Bau- und Planungsrecht, in dem wir ein sehr ausdifferenziertes Bildungsangebot bereitstellen. Auch unsere Forschung hat ihre Partner und Follower. Ein intensives Jahrzehnt mit sehr vielen Projekten, Publikationen und Veranstaltungen hat uns im entsprechenden Umfeld zu einem geschätzten Player gemacht. Andererseits: Es kann uns passieren, dass wir in einer Kommune bei Fortbildungsverantwortlichen hochgeschätzt sind, während Baudezernentin und Bürgermeister noch nie vom vhw gehört haben. Oder unsere Gremienmitglieder stellen in ihren Diskussionskreisen fest, die Projekte und Aktivitäten des vhw seien zu oft unbekannt. In der Verbände- und Politiklandschaft war unsere Rolle bisher eher blass und diffus. Als Ideal- und Fachverband waren wir nicht so laut und selbstbewusst wie die Lobbyakteure mit klarem Profil und Interesse. Man kann sagen, beim Satz „Tue Gutes und rede darüber“ haben wir uns lange Zeit auf die erste Aufforderung konzentriert.

**FWS: Soweit die selbstkritische Analyse. Was wird nun anders?**

**JA:** Wie ich eingangs sagte, bauen wir aktuell neben Fortbildung und Forschung als dritte Säule im vhw den Bereich Forum & Öffentlichkeitsarbeit aus, für den ich Bernhard Faller als Bereichsleiter gewinnen konnte. Die Entscheidung für den dritten Bereich ist aus einem längeren internen Diskussionsprozess hervorgegangen, in dem wir uns fünf Fragen gestellt haben: Wer sind wir bisher? Wer wollen wir sein? Wie hält man den vhw angesichts der Dualität aus Fortbildung und Forschung im Inneren zusammen? Was ist die Rolle des vhw in der „Außenwelt“, der Gesellschaft? Was könnte und müsste der vhw jetzt ändern? Sie merken, wir haben uns nicht nur ein Ziel „höhere Außenwahrnehmung“ gesetzt, sondern auch nach den inneren Voraussetzungen dafür gefragt. Mit dem neuen Bereich Forum & Öffentlichkeitsarbeit wurden eine Struktur und personelle Voraussetzungen geschaffen, die unmittelbar Bezug auf das „Außen“ nehmen, nämlich vornehmlich die konkreten Herausforderungen in den Kommunen.

**HD:** Denn wir können als vhw einiges dazu beitragen, damit Kommunen diesen Herausforderungen besser begegnen können. Die Ziele sind dabei oft klar. Wir wollen daher verstärkt danach fragen, wie diese Ziele erreicht werden können. Insofern stehen die Handlungsfähigkeit und die Handlungsoptionen der Kommunen im Fokus. Das betrifft sowohl die Praxis vor Ort als auch die gesetzgeberischen und finanziellen Rahmenbedingungen. Zu diesen Themen wollen wir uns vermehrt äußern, Ideen einbringen und uns letztlich als konstruktiver Partner bei all jenen profilieren, die etwas stadtentwicklungspolitisch voranbringen wollen.

**JA:** Wie gesagt, wollen wir noch konsequenter auf „das kommunale Handeln und die kommunale Handlungsfähigkeit“ achten. Als Idealverband können wir dabei weit denken, als Fachverband müssen wir uns handlungsorientiert erden. Damit sind wir in gewisser Weise Brückenbauer zwischen Theorie und Praxis, zwischen Gesetzgebung und Gesetzesanwendung, zwischen Zukunft und Gegenwart sowie zwischen Transformationsdiskurs und kommunalem Alltagsgeschäft. Unsere Besonderheiten sind die Unabhängigkeit von Partikularinteressen und unsere Finanzierungsautonomie. Damit können wir eine sinnvolle Rolle in der Verbände- und Stiftungslandschaft ausfüllen und gleichzeitig Dienstleister und Partner für das kommunale Handeln sein. Geben Sie uns ein, zwei Jahre Zeit, und die Effekte werden sichtbar werden.

**FWS: Herr Aring, worauf können sich denn die Mitglieder des vhw als nächstes besonders freuen?**

**JA:** Kommunikation und Dialog sollen verstärkt werden. Wir wollen sowohl mehr von uns hören lassen, aber auch mehr hinhören, insbesondere natürlich, was fachliche Fragen und praktische Herausforderungen in den Kommunen angeht. Über 2.000 institutionelle Mitglieder, die ich gerne als unsere „Follower“ bezeichne, sind eben eine große Ressource, die wir zur eigenen Erdung stärker nutzen wollen. Das betrifft die Weiterentwicklung des Bildungsangebots, die Anlage von Forschungsprojekten und natürlich unsere Mitwirkung in vielen Diskursen zu Wohnen und Stadtentwicklung. vhw, das ist für mich nicht nur unser traditionelles Kürzel mit Bezug auf die Wurzeln als Deutsches Volksheimstättenwerk, vhw steht für mich im heutigen Verband auch für verstehen, hinterfragen, weiterdenken!

**FWS: Herr Dettleff, und womit überraschen Sie die Kundinnen und Kunden der Fortbildung in diesem Jahr?**

**HD:** Im Veranstaltungsbereich bieten wir 2024 verstärkt Fachtagungen und mehrtägige Lehrgänge an. So gibt es etwa erstmalig länderspezifische Baurechtstage in Bayern und Nordrhein-Westfalen mit exzellenter Besetzung. Und es kommen neue E-Learning-Angebote, mit denen Lernen jederzeit und überall flexibel möglich ist. Neben einigen neuen E-Learning-Kursen zu verschiedenen Grundlagenthemen geht erstmalig auch ein längerer E-Learning-Lehrgang zum Vergabewesen an den Start. Die sind übrigens nicht nur lehrreich, sondern auch sehr abwechslungsreich und toll gestaltet, da macht Lernen richtig Spaß.

**FWS: Vielen Dank für das Interview. Da bleibt mir nur, Ihnen eine sehr erfolgreiche Amtszeit zu wünschen.**