

# Soziale Kooperationsmöglichkeiten der Fachhochschule St. Pölten

Clemens Wirl, 09850486

## Bachelorarbeit

Eingereicht zur Erlangung des Grades  
Bachelor of Arts in Social Sciences  
an der Fachhochschule St. Pölten

Datum: 15.04.2024

Version: 1

Begutachter\*in: FH-Prof.<sup>in</sup> Mag.<sup>a</sup> (FH) DSA<sup>in</sup> Andrea Pilgerstorfer, FH-Prof Mag<sup>a</sup> (FH)  
DSA Alois Huber

## Abstract

Der Inhalt dieser Arbeit setzt sich mit Kooperationsmöglichkeiten der Fachhochschule St. Pölten im sozialen Nahraum auseinander. Betrachtet werden die gewünschten Rahmenbedingungen und das Rollenverständnis der Hochschule. Ausgehend von dem Strategiepapier „Strategy 2025 – we contribute to society as an engaged university“ und den Visionen von E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup> werden mit qualitativen Interviews Positionen und Vorstellungen der Fachhochschule St. Pölten beleuchtet und unter sozialräumlichen Perspektiven betrachtet. Es zeigt sich, dass soziale Kooperationen gewünscht und unterstützt werden, Nachhaltigkeit, Diversität, Ressourcenschonung und Mehrwert für Gesellschaft und Fachhochschule wichtige Faktoren sind und konkrete Strukturen für Auswahl und Rahmentransparenz noch geschaffen werden müssen.

The present paper deals with cooperation opportunities of the University of Applied Sciences St. Pölten in its social environment and focuses on the desired framework conditions and the role understanding of the university. Building on the strategy paper "Strategy 2025 - We contribute to society as an engaged university" and the visions of E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup>, it looks at the positions and ideas of the University of Applied Sciences St. Pölten through qualitative interviews and examines them from a social spatial perspective. It becomes apparent that social cooperations are desired and supported, that sustainability, diversity, resource preservation, and that added value for society and the University are important factors, and that concrete structures for selection and transparency of framework still need to be established.

# Inhalt

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>Relevante Rahmenbedingungen</b> .....	<b>5</b>
2.1	Fachhochschule St. Pölten.....	5
2.1.1	Geschichte.....	6
2.1.2	Struktur .....	6
2.1.3	Allgemeines .....	7
2.1.4	Strategy 2025 - We Contribute to Society as an Engaged University.....	7
2.2	E <sup>3</sup> UDRES <sup>2</sup> .....	10
2.2.1	Teilnehmende Hochschulen.....	11
2.2.2	Relevanz.....	11
2.3	Organisationsentwicklung OE .....	12
2.3.1	Definition/Beschreibung.....	12
2.3.2	Entstehung.....	13
2.3.3	Zentrale Prozesse .....	13
2.4	Raumverständnis.....	14
2.4.1	Sozialer Raum .....	14
2.4.2	Sozialer Nahraum.....	15
2.4.3	Einfluss von Räumen auf Personen .....	16
2.5	Sozialräumliche Kooperationsmöglichkeiten.....	18
2.6	Problemstellung und Fragestellung .....	19
2.7	2. Forschungsdesign .....	19
2.7.1	Feldzugang/Erhebungsplan.....	20
2.7.2	Erhebungsmethoden .....	20
2.7.3	Arbeiten des Forschungsteams.....	21
2.7.4	Analysemethode.....	21
<b>3</b>	<b>Ergebnisse</b> .....	<b>22</b>
3.1	Rolle der Fachhochschule .....	22
3.1.1	Nachhaltigkeit .....	23
3.1.2	Niederschwelligkeit.....	24
3.1.3	Mehrwert.....	25
3.2	Organisationsentwicklungsprozess: Vorstellungen / Präsentation / Vision / Praxis.....	26
3.3	Kooperationsprojekte.....	27
3.3.1	Radio .....	28
3.3.2	Hackerspace St. Pölten – Segmentation Vault .....	28
3.4	Öffnen des Raumes.....	29
<b>4</b>	<b>Conclusio und Ausblick</b> .....	<b>31</b>
4.1	Ausblick .....	33
4.2	Kritik.....	33
<b>5</b>	<b>Literatur</b> .....	<b>35</b>
<b>6</b>	<b>Daten</b> .....	<b>38</b>

<b>7</b>	<b>Abbildungen</b> .....	<b>38</b>
<b>8</b>	<b>Anhang</b> .....	<b>39</b>
8.1	Leitfaden der Interviews .....	39
8.2	Analysebeispiel.....	40
<b>9</b>	<b>Eidesstattliche Erklärung</b> .....	<b>42</b>

# 1 Einleitung

Als Teil des Forschungsteams BIB-Space, das sich mit Kooperations- und Entwicklungsmöglichkeiten der Campus Bibliothek und der integrierten Zweigstelle Nord der öffentlichen Bibliothek St. Pölten auseinandersetzt, habe ich meinen Focus auf die Perspektive der Fachhochschule St. Pölten gelegt. Ausgehend von einer Sozialraumanalyse des direkten Umfeldes vom gesamten Forschungsteams wurden unterschiedliche Perspektiven erarbeitet, die dann weiter untersucht wurden. Ausgangspunkt meiner Betrachtung ist die Fachhochschule St. Pölten.

In Anlehnung an das Strategiepapier der FH St. Pölten in dem als Vision Statement festgehalten ist: „Als European University sind wir eine inspirierende Quelle des Wissenstransfers und Kompetenzerwerbs für alle Menschen, die zu einer inklusiven und progressiven Gesellschaft beitragen“ (Fachhochschule St. Pölten GmbH 2023a), setze ich Offenheit und den Wunsch nach Zusammenarbeit voraus. Das Mission Statement „Wir stellen den Menschen in den Mittelpunkt und nehmen unsere gesellschaftliche Verantwortung ernst. Wir unterstützen individuelle Lernerfahrungen, fördern Innovation und unternehmerisches Handeln und tragen zu smarten und nachhaltigen (europäischen) Regionen bei“ (ebd.) unterstreicht diese Annahme.

Daraus ergaben sich für mich folgende Fragen: Welche Parameter unterstützen die Zusammenarbeit mit der FH. St. Pölten? Was braucht die FH St. Pölten von potenziellen Kooperationspartner\*innen? und welche Empfehlungen an Kooperationspartner\*innen leiten sich daraus ab?

Im weiteren Verlauf habe ich meinen Rahmen auf den sozialen Nahraum eingeschränkt und den Focus auf Kooperationen mit Organisationen, Einrichtungen, Vereinen und Initiativen abseits von Forschung und Wirtschaft gelegt. Interviews mit Geschäftsführung, Dozent\*innen und kooperationserfahrenen Mitarbeiter\*innen, aufbauend auf Literatur über sozialen Raum, Organisationsentwicklung, strukturelle Rahmenbedingungen der Fachhochschule liefern die Grundlage für die Beantwortung dieser Fragen.

## 2 Relevante Rahmenbedingungen

### 2.1 Fachhochschule St. Pölten

Im folgenden Kapitel sollen die Fachhochschule St. Pölten, ihr Aufbau, sowie allgemeine Fakten und Rahmenbedingungen beschrieben werden. Ebenfalls findet sich hier das Visionspapier 2025 und der strategische Focus der Hochschule.

2.1.1 Geschichte

Der Ursprung der Fachhochschule St. Pölten liegt in der Gründung des Vereins zur Förderung der Gesellschaft zur Durchführung von Fachhochschulstudiengängen 1993. Über 10 Jahre später im Jänner 2004 wurde die Bezeichnung Fachhochschule verliehen. Im Jahr 2007 wurde der neue Fachhochschul-Campus bezogen. Kurz nach dem Beschluss über die Errichtung eines Zubaus 2016 und der Gründung der Hochschulen St. Pölten Holding GmbH 2017 wurde 2017 auch die Bertha von Suttner Privatuniversität St. Pölten GmbH gegründet. Nach der Grundsteinlegung für den Zubau 2019, wurde dieser 2021 offiziell eröffnet, ein Jahr nach dem Start der European University E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup> (vgl. Fachhochschule St. Pölten GmbH 2023a)

2.1.2 Struktur

Eigentümer sind die Gesellschafter\*innen der Fachhochschule St. Pölten GmbH. Diese bestehen zu 74% aus der Hochschulen St.Pölten Holding GmbH, deren Alleingesellschafterin die Landeshauptstadt St. Pölten ist, und zu 26 % aus dem Land Niederösterreich. Seit 2022 wird ein von der Generalversammlung gewählter Aufsichtsrat eingesetzt (vgl. Fachhochschule St. Pölten GmbH 2022).

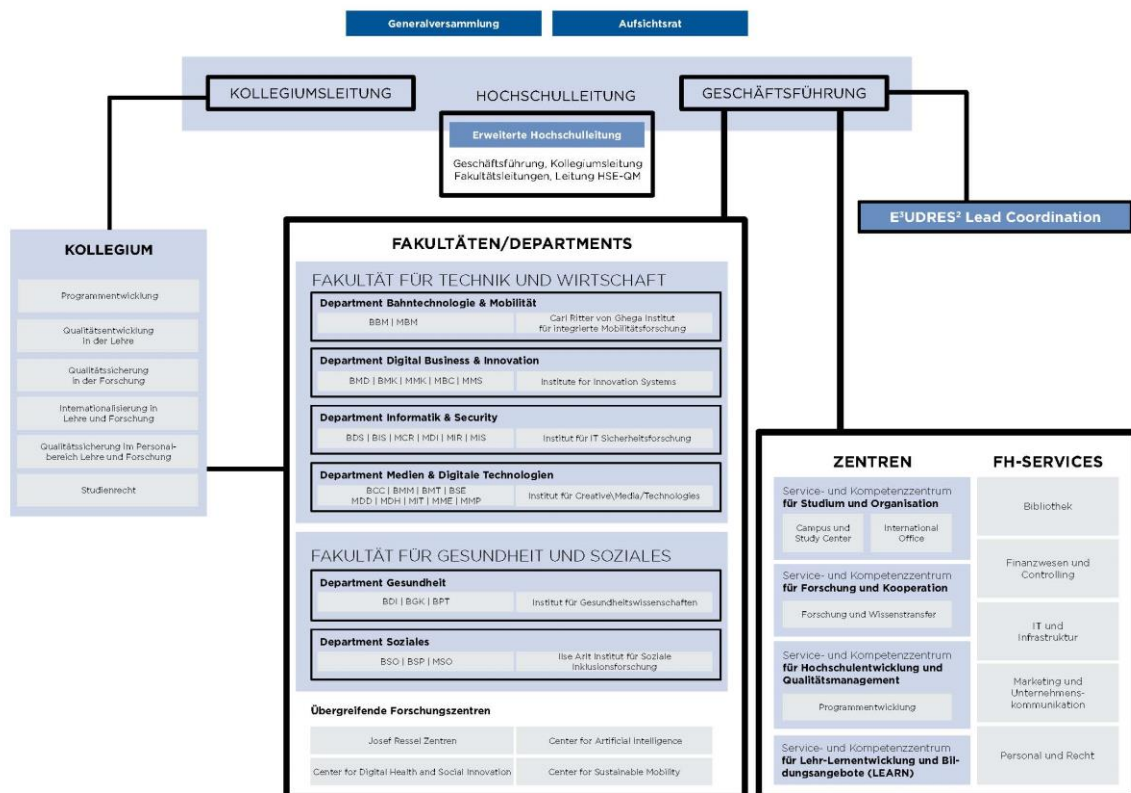


Abbildung 1: Organigramm der Fachhochschule St. Pölten (Fachhochschule St. Pölten GmbH 2022b)

Die Abbildung zeigt das Organigramm der Fachhochschule und beschreibt die Kompetenzen der Hochschulleitung, die sich in Geschäftsführung und Kollegiumsleitung aufteilt und genauso wie Generalversammlung und Aufsichtsrat Organe einer GmbH darstellen, ohne die keine Handlungsfähigkeit besteht. Die Generalversammlung ist das oberste Willensbildungsorgan und muss mindestens einmal jährlich in Form einer ordentlichen Generalversammlung, einberufen durch die Geschäftsführung, stattfinden. Die Generalversammlung hat gegenüber der Geschäftsführung ein umfassendes Weisungsrecht. Der Aufsichtsrat hat eine Kontrollfunktion gegenüber der Geschäftsführung und verfügt nur in Ausnahmefällen über ein Weisungsrecht. Die Geschäftsführer\*innen führen die Geschäfte der GmbH nach innen und vertreten nach außen (vgl. Unternehmensservice Portal / Bundesministerium für Finanzen 2023).

Das FH-Kollegium setzt sich aus der Kollegiumsleitung samt deren Stellvertreter\*innen sowie Vertreter\*innen der Studiengangsleitung, Lehrenden, Forschenden und Studierenden zusammen. Es stellt das höchste akademische Organ der Fachhochschule dar und ist für die Durchführung und Organisation des Lehr- und Prüfungsbetrieb wie auch der Forschung verantwortlich. Ein Kollegium ist nach § 10 FHG zur Durchführung und Organisation eines Lehr und Prüfungsbetriebes notwendig. Es tagt sechsmal im Jahr (vgl. Fachhochschule St. Pölten GmbH 2023b).

Die erweiterte Hochschulleitung hat ihren Focus auf Zusammenarbeit und Entscheidungsfindung bei strategischen und übergreifenden Themen. Ihr gehören neben der Hochschulleitung auch die Fakultätsleitung und die Leitung des Service- und Kompetenzzentrums für Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement an (vgl. Fachhochschule St. Pölten GmbH 2023c)

### 2.1.3 Allgemeines

Die Fachhochschule St. Pölten beschäftigte im Jahr 2022 435 hauptberufliche Mitarbeiter\*innen und es waren knapp 4000 Studierende inskribiert. Der Forschungsumsatz der Hochschule belief sich auf 4,5 Mio. Euro (vgl. Fachhochschule St. Pölten GmbH 2022b). Auf ihrer Homepage bezeichnet sich die Fachhochschule als „...einer der wichtigsten Arbeitgeber der Region“ (Fachhochschule St. Pölten 2023) und verschreibt sich der Entwicklung smarter und nachhaltiger Regionen (vgl. ebd.). Im Geschäftsbericht findet sich das Strategiepapier 2025, in welchem sechs Zentrale Ziele beschrieben werden.

### 2.1.4 Strategy 2025 - We Contribute to Society as an Engaged University

In der Strategie 2025 stellt die Fachhochschule St. Pölten ihre Vision und das Leitbild für die nächsten Jahre vor und beschreibt Chancen zur Weiterentwicklung der Fachhochschule. Mit dem Titel „We Contribute to Society as an Engaged University“ (Fachhochschule St. Pölten GmbH 2023e) wird als Vision Statement das Verständnis einer im europäischen

Hochschulsektor verankerten Hochschule und die Relevanz des gesellschaftlichen Beitrags in den Vordergrund gestellt (vgl. ebd.).

#### 2.1.4.1 Vision Statement

“Als European University sind wir eine inspirierende Quelle des Wissenstransfers und Kompetenzerwerbs für alle Menschen, die zu einer inklusiven und progressiven Gesellschaft beitragen.”(ebd.). Hier sehe ich die Bereitschaft festgehalten mit allen Menschen zu arbeiten, unabhängig von ihrem Inskriptionsstatus

#### 2.1.4.2 Mission Statement

“Wir stellen den Menschen in den Mittelpunkt und nehmen unsere gesellschaftliche Verantwortung ernst. Wir unterstützen individuelle Lernerfahrungen, fördern Innovation und unternehmerisches Handeln und tragen zu smarten und nachhaltigen (europäischen) Regionen bei.”(ebd.). Auch hier zeigt sich die offene Haltung der Fachhochschule. Individuelle Lernerfahrungen und die Förderung von Nachhaltigkeit in der Region weitet aus meiner Sicht das Handlungsfeld über den universitären Rahmen aus. Nachhaltigkeit im Sinne einer wirtschaftlichen und auch gesellschaftlichen Nachhaltigkeit (oesterreich.gv.at 2023) schließt soziale Kooperationen mit ein und öffnet so Räume abseits von Wirtschaft und klassischen Lehrangeboten.

#### 2.1.4.3 Strategic Focus

Im strategischen Focus werden sechs strategische Hauptausrichtungen genannt, die Focus zur Nachschärfung, Anpassung und Ableitung strategischer Ziele und die Grundlage für strategische Entscheidungen liefern sollen. Besondere Bedeutung für meine Arbeit hat Punkt 1, aber auch 4.6 oder 6.1 geben relevante Anhaltspunkte. Der Vollständigkeit halber möchte ich aber alle genannten Punkte anführen um sie in den Kontext zu setzen.

- 1) „Wir schaffen gesellschaftlichen Mehrwert durch ...
  - 1.1 Einbindung aller Mitglieder der Hochschule in Prozesse und Problemlösungen für regionale, europäische und globale Herausforderungen.
  - 1.2 Austausch mit der Gesellschaft durch partizipative Beteiligungsformate
  - 1.3 Förderung von sozialer Gerechtigkeit, Diversität und Chancengleichheit in unseren Tätigkeitsbereichen.
  - 1.4 Ausbau zukunftssträchtiger Kooperationen.
  - 1.5 Positionierung des Campus als lebendiger Begegnungsort mit der Gesellschaft.
  - 1.6 nachhaltiges Denken und Handeln aller Mitglieder der Hochschule.
  - 1.7 ethisches Verhalten in unseren Tätigkeitsbereichen“ (Fachhochschule St. Pölten GmbH 2023f).



- 2) „Wir fördern studienzentriertes Lehren und Lernen durch...
  - 2.1 zukunftsorientierte Weiterentwicklung unserer Studienprogramme im Austausch mit relevanten Stakeholdern unter Berücksichtigung unserer curricularen Standards mit dem Ziel einer qualitätsvollen Lehre.
  - 2.2 Auf- und Ausbau von Individualisierungsmöglichkeiten im Studium.
  - 2.3 Weiterentwicklung der Reflexionskompetenz bei individuellen Lernprozessen mittels Coaching und Mentoring.
  - 2.4 Ausbau der Lehrendenkompetenzen für Anleitung zur Reflexion von individuellen Lernprozessen und Einsatz von Coachingtools.
  - 2.5 Bereitstellung einer bedarfsorientierten Lern- und Arbeitsumgebung, sowohl vor Ort als auch online“ (Fachhochschule St. Pölten GmbH 2023g).
  
- 3) „Wir stärken Mitarbeiter\*innen und Teams durch...
  - 3.1 interdisziplinäre Zusammenarbeit in unseren Tätigkeitsbereichen
  - 3.2 aktive Einbindung in die Gestaltung der Zukunft und Raum zur individuellen Entfaltung und persönlichen Weiterentwicklung.
  - 3.3 den kontinuierlichen Ausbau einer Kultur des Miteinanders in der Lösung von Problemen und zur Nutzung von Chancen.
  - 3.4 konstruktives Feedback und eine kollegiale Fehlerkultur.
  - 3.5 Förderung der physischen und psychosozialen Gesundheit unserer Belegschaft durch betriebliches Gesundheitsmanagement.
  - 3.6 gender- und diversity-gerechte Weiterentwicklung unserer Hochschule“ (Fachhochschule St. Pölten GmbH 2023h).
  
- 4) „Wir bauen unsere Forschung aus durch...
  - 4.1 die Gestaltung eines inspirierenden und forschungsfördernden Umfelds.
  - 4.2 stärkere interdisziplinäre Ausrichtung.
  - 4.3 intensive Interaktion mit Leitbetrieben, KMUs und interessierten Bürger\*innen in unserem regionalen Umfeld.
  - 4.4 Stärkung unserer Positionierung im europäischen Forschungsraum.
  - 4.5 Verzahnung von Lehre und Forschung.
  - 4.6 Fokus auf den Menschen und die Gesellschaft in unseren Forschungsfragen“ (Fachhochschule St. Pölten GmbH 2023i).
  
- 5) „Wir erkennen und nutzen unsere Marktchancen durch...
  - 5.1 laufende bedarfsorientierte und nutzer\*innenzentrierte Weiterentwicklung unseres Angebots in allen Tätigkeitsbereichen.
  - 5.2 genaue Analyse der dynamischen Entwicklungen in unserem Umfeld.
  - 5.3 Ausbau der Angebote in der Weiterbildung für interne und externe Mitarbeiter\*innen.
  - 5.4 Schaffung von Verwertungsmöglichkeiten“ (Fachhochschule St. Pölten GmbH 2023j).
  
- 6) „Wir sind European University durch...

- 6.1 Förderung von smart and sustainable regions zur Entwicklung kleiner und mittlerer Städte und ihrer ländlichen Umgebungen zur Stärkung eines Europas der Regionen.
- 6.2 aktiven Austausch von Ideen, Erfahrungen und Expertise und Ressourcen mit unseren europäischen Partner\*innen.
- 6.3 Steigerung der Sichtbarkeit als European University und Steigerung der Reputation im (inter-)nationalen Hochschulraum.
- 6.4 eine möglichst viele Kolleg\*innen und Stakeholder einbeziehende, gemeinsame Weiterentwicklung unserer European University Allianz E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup> als europaweit anerkannten Beitrag zur Weiterentwicklung des Europäischen Hochschul-, Forschungs- und Innovationsraums“ (Fachhochschule St. Pölten GmbH 2023k).

## 2.2 E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup>

E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup> ist eine Allianz europäischer Universitäten und Fachhochschulen, die sich dazu entschlossen haben, eng miteinander zusammenzuarbeiten. Neben den naheliegenden Gebieten wie Forschung, Lehre und Student\*innenaustausch hat sich der Zusammenschluss das Ziel gesetzt, auf soziale, ökologische und ökonomische Herausforderungen des 21ten Jahrhunderts zu reagieren. “The E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup> Alliance is exemplary as an engaged and entrepreneurial European university that responds to the social, environmental, and economic challenges of the 21st century and is committed to sustainable development goals”



Abbildung 2: E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup> - A University Alliance as Driver for European Smart and Sustainable Regions (E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup> 2023b: 4)

(E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup> 2023a). “E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup>, the Engaged and Entrepreneurial European University as Driver for European Smart and Sustainable Regions, was initiated by St. Pölten University of Applied Sciences in fall 2019“ (E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup> 2023b: 3)

Wie auf der Abbildung 3 ersichtlich erstreckt sich das Handlungsfeld über große Bereiche, beinhaltet aber eine soziale Dimension mit den Stichworten social inclusion, well-being, migration und demographic change. „We promote Smart and Sustainable Regions (S<sup>2</sup>-Regions) to shape a peaceful and prosperous European future for responsible citizens as a pioneering fullfledged Engaged and Entrepreneurial European University (E<sup>3</sup>-Universities)“ (ebd.: 8)

### 2.2.1 Teilnehmende Hochschulen

Im Oktober 2020 startete das Projekt mit sechs Universitäten:

- St. Pölten University of Applied Sciences (Lead), <https://fhstp.ac.at/>
- Politechnic Institute of Setúbal, <https://www.ips.pt/>
- Hungarian University of Agriculture and Life Sciences, <https://www.uni-mate.hu/>
- UC Leuven-Limburg UAS, <https://www.ucll.be/>
- Politehnica University Timișoara, <http://www.upt.ro/>
- Vidzeme University of Applied Sciences, <https://va.lv/>

Seit Oktober 2023 sind folgende drei hinzugekommen

- Fulda University of Applied Sciences, <https://www.hs-fulda.de>
- Saxion University of Applied Sciences, <https://saxion.edu>
- Jyväskylä University of Applied Sciences, <https://jamk.fi/> (vgl. ebd.: 4f)

### 2.2.2 Relevanz

Die Allianz der Hochschulen mit ihren Visionen und Anliegen kann einen Rahmen für Kooperationsprojekte im sozialen Raum rund um die Fachhochschule fördern und ermöglichen. Die weit gefassten Formulierungen lassen viel Spielraum für Interpretation und können eine Basis und Motivation für Zusammenarbeit im sozialen Nahraum der Fachhochschule St. Pölten sowie der gesamten Region liefern. Dies liefert eine Grundlage für viele Projektmöglichkeiten, die über Lehre und Forschung hinausgeht. Die Begrifflichkeiten soziale Inklusion, Wohlbefinden, demographischer Wandel, aber auch Migration zeigen, dass hier versucht wird, Verantwortung über den Rahmen von klassischer Lehre hinaus zu übernehmen.

“E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup> promotes the development of small and medium-sized cities and their rural environments into smart and sustainable regions and shapes a prosperous future with the best

possible quality of life for a self-determined people in a progressive European society” (ebd.: 8).

Ich sehe hier ein Tor für Möglichkeiten geschaffen, das Kooperationen mit Nachbarschaften, Vereinen, Organisationen und Initiativen abseits von Wirtschafts- oder Bildungsinteressen ermöglicht. Es bietet eine argumentative Grundlage für Kooperationen von Seiten der Fachhochschule.

## 2.3 Organisationsentwicklung OE

Im folgenden Kapitel möchte ich auf das Thema Organisationsentwicklung eingehen. Die Entwicklung, die die Fachhochschule St. Pölten mit ihren in der Strategie 2025 definierten Zielen anstrebt, erfordern aus meiner Sicht einen Organisationsentwicklungsprozess. In diesem Kapitel sollen die Rahmenbedingungen dafür beschrieben werden.

### 2.3.1 Definition/Beschreibung

Organisationsentwicklung (OE) ist ein sozialer und kultureller Wandlungsprozess, ein systematischer Ansatz, der darauf abzielt, Organisationen dabei zu unterstützen, effektiver, effizienter und anpassungsfähiger zu werden. Er fokussiert und unterstützt eine Steigerung der Leistungsfähigkeit des Systems. OE ist ein Lernprozess, der die Betroffenen mitwirken lässt. Sie soll eine Integration von individueller Entwicklung schaffen, Bedürfnisse der Organisationen mit den Zielen und den Strukturen abstimmen (vgl. Peyko 2001).

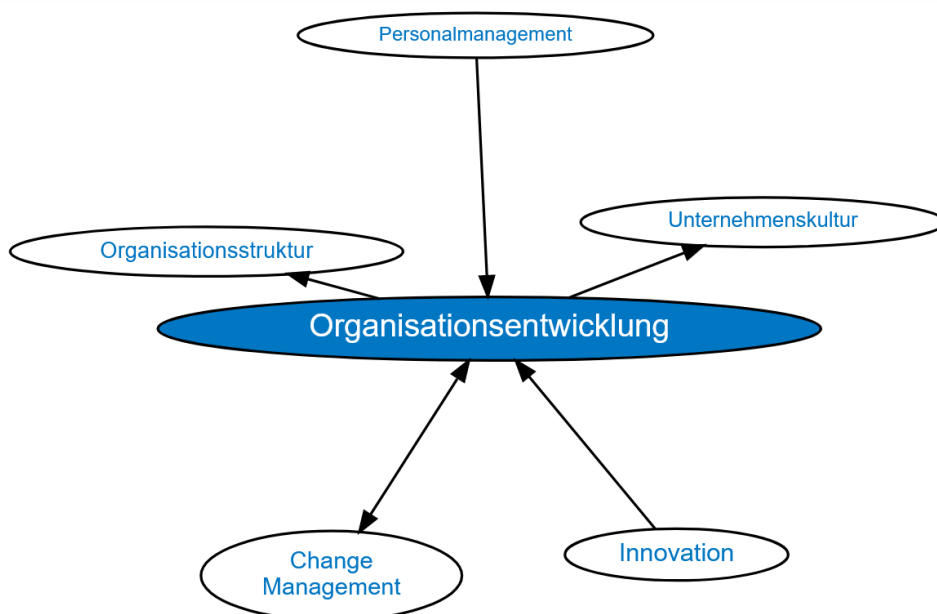


Abbildung 3: Mindmap Organisationsentwicklung / Springer Gabler – Organisationsentwicklung (Maier / Schewe, G. 2018)

Das Gabler Wirtschaftslexikon definiert sie als „Strategie des geplanten und systematischen Wandels, der durch die Beeinflussung der Organisationsstruktur, Unternehmenskultur und individuellem Verhalten zustande kommt, und zwar unter größtmöglicher Beteiligung der betroffenen Arbeitnehmer. Zielsetzung ist einerseits, der Leistungsfähigkeit der Organisation, und andererseits der Entfaltung der einzelnen Organisationsmitglieder zu dienen. Die gewählte ganzheitliche Perspektive berücksichtigt die Wechselwirkungen zwischen Individuen, Gruppen, Organisationen, Technologie, Umwelt, Zeit sowie die Kommunikationsmuster, Wertestrukturen, Machtkonstellationen etc., die in der jeweiligen Organisation real existieren“ (Maier / Schewe, G. 2018). Charakteristisch für Organisationsentwicklung ist das Harmoniepostulat zwischen den Zielsetzungen der Organisation und der betroffenen Mitarbeiter\*innen (vgl. Schewe, P.D.G. 2018). Ein weiter gefasster Begriff der von der Nomenklatur passend erscheint, ist Change-Management, definiert als „laufende Anpassung von Unternehmensstrategien und -strukturen an veränderte Rahmenbedingungen. Wandel repräsentiert heute in Unternehmen nicht mehr den Sondervorgang, sondern eine häufig auftretende Regellerscheinung. Alle Prozesse der globalen Veränderung, sei es durch Revolution oder durch geplante Evolution, fallen in das Aufgabengebiet des Change-Managements. Zu den harten, revolutionären Ansätzen zählen die Modelle der Corporate Transformation und Business Transformation, die innerhalb des Reengineering propagiert werden. Weiche, stärker evolutionär angelegte Ansätze stammen aus der Organisationsentwicklung“ (ebd.).

Ziele der Organisationsentwicklung sind „Die Verbesserung der organisatorischen Leistungsfähigkeit zur Erreichung der strategischen Ziele der Unternehmung und die Verbesserung der Qualität des Arbeitslebens für die in ihr beschäftigten Mitarbeiter (Humanisierung der Arbeit)“ (Maier / Schewe, G. 2018).

### 2.3.2 Entstehung

Die Entstehung der Organisationsentwicklung ist unter anderem dem bedeutenden Psychologen Kurt Lewin (1890- 1947) zu verdanken. Kurt Lewin befasste sich mit der Persönlichkeits- und Sozialpsychologie. Kurt Lewin forschte am Gruppendynamikprozess und versuchte die Wechselwirkungen zwischen Individuum und den äußeren Einwirkungen zu erfassen und in mathematisch formalisierten Modellen darzustellen. Er stellte fest, dass sich durch die Gruppenarbeit neue Lernmöglichkeiten ergeben und dass Veränderungen und Probleme wesentlich leichter in Gruppen zu diskutieren sind (vgl. Fatzer 1993: 13).

### 2.3.3 Zentrale Prozesse

Aus den verschiedenen Perspektiven auf Organisationsentwicklung lassen sich einige Schlüsselwörter extrahieren, die aus meiner Sicht zentrale Prozesse sichtbar machen.

- Organisationsumfassender Entwicklungs- und Veränderungsprozess: zeigt den ganzheitlichen Ansatz und deutet auf langfristige, aufeinander folgende Phasen hin.

- Ein auf Lernen beruhender Prozess: Einstellungs- und Verhaltensänderung von Gruppen und Individuen aber auch Lernen in Bezug auf Veränderung von Strukturen und Prozessen.
- Partizipation und Miteinbezug praktischer Erfahrung: Mitarbeiter\*innen sollen sich einbringen und mitgestalten, aber auch selbst entfalten und verwirklichen.
- Verbesserung der Leistungsfähigkeit und Qualität: Erhöhung des Outputs (Effektivität aber auch Verbesserung der Qualität des Arbeitslebens (Humanität) wird kombiniert. Flexiblere Bedingungen mit mehr Möglichkeiten zur Persönlichkeitsentfaltung und Leistungssteigerung können Hand in Hand gehen.  
(vgl. Peyko 2001)

## 2.4 Raumverständnis

In den folgenden Kapiteln möchte ich mein Verständnis des betrachteten Raums erörtern und dazu verschiedene Blickwinkel aus der Literatur heranziehen. Ich betrachte den Raum als sozialen Raum, also einen Raum, der im Austausch und gegenseitiger Beeinflussung mit Menschen entsteht und gestaltet wird, ein „ständig reproduziertes Gewebe sozialer Praktiken“ (Kessl / Reutlinger 2022: 7). Diese Wechselwirkung hat Einfluss auf Verhalten, Wohlbefinden und auf das Gefühl, sich fehl oder richtig am Platz, bzw. in Raum zu empfinden.

### 2.4.1 Sozialer Raum

Henry Lefebvre schreibt in seinem 1991 ins Englische übersetzte Werk *The Production of Space*, dass der Raum nicht neutral, sondern ein Produkt sozialer Prozesse ist (vgl. Lefebvre et al. 2013: 26). David Harvey betont, dass Raum nicht einfach nur Behälter oder Platz für soziale Prozesse, sondern als integraler Bestandteil zu sehen ist. "Space is not just a container within which social processes take place, but is itself a social product" (Harvey 1996: 308). Martina Löw differenziert zwischen absolutistischer und relativistischer Raumvorstellung. Im Gegensatz zur absolutistischen Betrachtung, in der sich Aktion vor einem starren Raum abspielt, versteht die relativistische Raumvorstellung eben diesen als "...eine relationale (An)Ordnung von Körpern, welche unaufhörlich in Bewegung sind, wodurch sich die (An)Ordnung selbst ständig verändert" (Löw 2001: 131). Der benutzte Begriff der (An)Ordnung verweist auf das Verständnis, dass Räume sowohl eine Ordnungsdimension, in Form von gesellschaftlicher Struktur, wie auch eine Handlungsdimension in Sinne des Prozesses des Anordnens haben (vgl. ebd.: 131).

In dieser Betrachtung ist Raum nicht nur Kulisse für soziale Prozesse, sondern dieser wird von Menschen aktiv genutzt und gestaltet. Soziale Dynamiken und Raum sind miteinander verbunden. Menschen interagieren mit ihrem Lebensumfeld, soziale Beziehungen und Identitäten werden durch Raum geformt und soziale Prozesse durch Raum beeinflusst.

„Spaces are not just containers or passive backgrounds for social relations; they are themselves active constituents of social relations.“ (Soja 2011: 6). In dieser Hinsicht und mit dieser Betrachtung ist es wichtig, Räume, vor allem öffentliche aber auch halb- öffentliche, die Bedürfnisse und Perspektiven verschiedener Bevölkerungsgruppen zu berücksichtigen, um eine inklusive Umgebung zu schaffen. Auch verweist Soja auf die Machtverhältnisse, die über Raumgestaltung ausgedrückt werden können, die zum Teil sehr unterbewusst auf Menschen wirken und so zu einem Teil von ihnen werden. „[w]e must be insistently aware of how space can be made to hide consequences from us, how relations of power and discipline are inscribed into the apparently innocent spatiality of social life, how human geographies become filled with politics and ideology“ (ebd.: 6)

Für Günzel ist Raum per se sozial und Soziologie, bzw. Raumsoziologie das Fachgebiet, das dieses Feld untersucht. „Raumsoziologie interessiert sich dafür, wie Raum durch soziale Akteure hergestellt und mit welchen Bedeutungen er versehen wird, aber auch dafür, welche strukturierenden Wirkungen vorgängige Räumlichkeit auf handelnde Individuen hat. All diese Aspekte, die sich mit dem gedachten und gemachten Raum beschäftigen, sollen als Verräumlichung bezeichnet werden“ (Günzel 2010: 193). Georg Simmel sieht die Erschaffung räumlicher Strukturen im Umgang von handelnden Individuen mit physikalisch-materieller Umwelt, die dann wieder Rückwirkungen auf diese Individuen hat (vgl. ebd.: 194).

Raum und die darin befindlichen, handelnden, arbeitenden oder lebenden Personen stehen also in Wechselwirkung, beeinflussen sich gegenseitig, können einander ausschließen oder inkludieren. Bei der Gestaltung von Räumen soll dies Berücksichtigung finden und mitbedacht werden.

#### 2.4.2 Sozialer Nahraum

Für meine Arbeit relevant beziehungsweise als Untersuchungsraum eingegrenzt wird von sozialem Nahraum gesprochen. Den Raum geografisch zu begrenzen, entspricht nicht unbedingt dem sozialräumlichen Konzept, da der Bezug räumlich und nicht sozialräumlich, also ohne Betrachtung der sozialen Wertigkeiten getroffen wird. Für meine Arbeit ergibt es sich dennoch als sinnvoll, den Raum geografisch einzugrenzen und den so gefassten Raum aus einer sozialen Perspektive zu betrachten. Der soziale Nahraum ist, im Sinne der Traditionen der Gemeinwesenarbeit von einem stadtteil- oder quartierfokussierten Blickwinkel zu betrachten, was sich für Handlungskonzepte und deren Umsetzung sinnvoll erwiesen hat.

Dieser gebietsbezogene Ansatz, unter anderem auch als Stadtteilarbeit bekannt, knüpft an Arbeitsmodelle sozialer Einrichtungen an, die von ihrem Standpunkt aus, den umgebenden Raum mit sozialem und sozialräumlichem Blick fokussieren, in diesem kooperieren und nah an den Menschen gebietsbezogen agieren (vgl. Reutlinger / Deinet 2022)

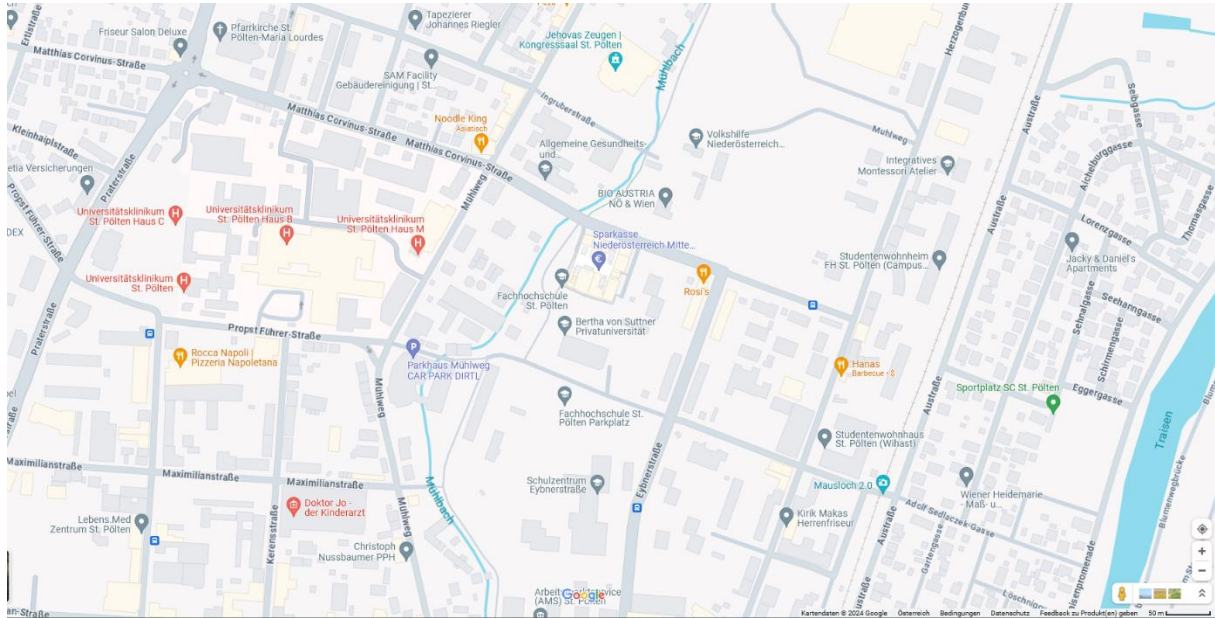


Abbildung 4: Sozialer Nahraum FH St. Pölten (Google Maps 2024)

Das in Abbildung 4 fokussierte Areal (Google Maps 2024) ist nicht als starrer Rahmen sondern eher als Orientierung zu verstehen. Im sozialräumlichen Sinne können durchaus Organisationen, Vereine, Einrichtungen oder auch einzelne Personen der Fachhochschule näherstehen als andere in unmittelbarer Nähe

### 2.4.3 Einfluss von Räumen auf Personen

Pierre Bourdieu bezeichnet die Einschreibung sozialer Strukturen in den menschlichen Körper als Habitus. Dieser beeinflusst das individuelle Verhalten in verschiedenen sozialen Situationen. „The conditionings associated with a particular class of conditions of existence produce habitus, systems of durable, transposable dispositions...“ (Bourdieu 1990: 53). Dieses System von Dispositionen umfasst körperliche Praktiken genauso wie Denk- und Wahrnehmungsmuster. Bourdieu sieht den Habitus in direktem Zusammenhang mit der sozialen Position eines Individuums und argumentiert, dass dieser durch die Strukturen und Praktiken der sozialen Umgebung geformt wird. „The habitus is the product of a structured history in which objective structures and practices operate“ (Bourdieu / Bourdieu 2010: 72). Der Habitus ist somit eine Art siebter Sinn, der Verhalten und Entscheidungen ohne vollständige Bewusstheit leitet. Der Habitus nicht nur eine persönliche Angelegenheit, sondern auch eng mit den sozialen Strukturen und Praktiken verbunden, die in einem bestimmten Raumkontext existieren.



Nach Martina Löw handelt es sich dabei um ein übertragbares System, das Einfluss auf Wahrnehmungen, Bewertungen und Handlungen nimmt. Unpassende oder nicht integrierte Räumlichkeiten führen zu dem Gefühl deplatziert zu sein (vgl. Löw 2001: 177). Räumlicher Habitus nach Bourdieu, der sich aus Erfahrungen und Sozialisation formt, kann zu Selbstexklusion führen, da aus einem Gefühl des unpassend seins, oder des nicht hineinpassens, Orte oder räumliche Positionen, in denen ich kein passendes Verhaltensmuster habe gemieden werden (vgl. Schroer 2006: 97).

Bedeutungen, Werte und Erfahrungen mit bestimmten räumlichen Strukturen oder Orten suggerieren entsprechende Verhaltensweisen. Das dient einer Entlastung, da nicht immer wieder neue adäquate Verhaltensweisen bestimmt werden müssen, sondern für ähnliche räumliche Settings gleiches Verhalten adäquat erscheint. Es muss nicht permanent neu gedeutet und definiert werden. In diesem Sinne, geben Räume Anhaltspunkte, sich zurecht zu finden, Anhaltspunkte von Ordnung in einer komplexen Gesellschaft. Zuschreibungen, Bedeutungen und Interpretationen von räumlichen Begebenheiten reduzieren die Komplexität (ebd.: 176ff).

Diese eingeschriebenen, oft unbewussten Verhaltensregeln können natürlich auch bewusst übertreten, angepasst, neu definiert oder reflektiert werden, dies ist auch immer wieder nötig. Gleichzeitig wirkt Raum dadurch weit über materielle Anhaltspunkte, geometrische Strukturen oder geographische Eindrücke hinaus auf uns und bekommt eine soziale Dimension.

Raumstrukturen signalisieren Verhalten, aktiv oder passiv, geben Zeichen, wie man sich zu verhalten hat, direkt oder indirekt, und haben eine unterschiedliche Handlungsrelevanz, oder auch individuellen Wertigkeiten. Die Verknüpfungen sind unterschiedlich und hängen vom Individuum, seinen Erfahrungen, seiner Sozialisation oder sozialen Zugehörigkeit ab. Menschen leben in einer symbolischen Umwelt, einer kommunikativen Zeichenwelt, die einer permanenten Deutung und Interpretation bedarf (Kruse-Graumann / Graumann 1978: 187ff). Raum dient als Ressource von Sinnstrukturen und ist gleichzeitig Funktion dieser, symbolisch oder rituell (vgl. Willems / Eichholz 2008: 886)

Kruse und Graumann unterscheiden fünf Teilbereiche der Semiotik des Raumes. Diese unterstreichen die Bedeutung von Raumstrukturen und Zeichen, ihre die Wirkung, aber auch die Möglichkeit gewisses Verhalten zu unterstützen oder anderes zu erschweren.

Raumstrukturen...

1. die Verhaltensweisen erleichtern oder erschweren, wie eine Bank in einem Park das sitzen erleichtert, wenn dies aber durch Querstreben unterteilt ist, ein Hinlegen erschwert/verunmöglicht.
2. die bestimmtes Verhalten signalisieren, wie beispielsweise ein niedriger Zaun, der zwar zu überschreiten wäre, aber signalisiert dies nicht zu tun.

3. die durch Zeichen auf ihre Funktion hinweisen wie beispielsweise ein Zebrastrreifen.

Zeichen...

4. welche auf Zeichen aufmerksam machen. (Bahnübergang in 50 Metern)
5. die sich nicht direkt auf räumliche Strukturen beziehen, aber Verhalten in diesen Räumen regulieren sollen (Geschwindigkeitsvorgaben, Überholverbote, Schild für Fußgängerzone) (vgl. Kruse-Graumann / Graumann 1978: 190)

Das Habitus-Konzept von Bourdieu lässt sich auf sozialräumliche Kooperationsmöglichkeiten anwenden, indem es eine theoretische Grundlage für das Verständnis individueller Verhaltensweisen und sozialer Interaktionen in einem gegebenen Raumkontext bietet. Direkte und indirekte Zeichen aber auch räumliche Anordnungen kommunizieren und wirken auf Menschen und somit auf soziale Handlungen, Befindlichkeiten, Kooperationsmöglichkeiten und Kooperationsbereitschaft.

## 2.5 Sozialräumliche Kooperationsmöglichkeiten

Sozialräumliche Kooperationsmöglichkeiten beziehen sich darauf, wie Menschen in einem bestimmten geografischen Raum zusammenarbeiten, um gemeinsame Ziele zu erreichen oder soziale Probleme zu lösen. Diese Kooperationen erfolgen durch formelle Organisationen wie Gemeindegruppen oder informelle Netzwerke von Nachbarn und Bewohnern. Die sozialen Dynamiken und Beziehungen in einem bestimmten Raumkontext beeinflussen diese Kooperationen maßgeblich (vgl. Reutlinger / Falkenreck 2021: 1656f).

„Positive Effekte der Sozialraumorientierung können auf drei Ebenen herausgestellt werden: zum ersten auf der Fachebene (Prävention, Selbsthilfe, Motivation), zum zweiten auf der Raumebene (Präsenz im Stadtteil, Quartiersaufwertung, Kooperation), zum dritten auf der Trägerebene (Bekanntheit/Reputation) und zum vierten auf der Angebotsebene (Nutzung/ Reichweite)“ (Thiesen 2018: 76).

Wie in Kapitel 2.4.3 beschrieben, beeinflussen individuelle Handlungen und Verhaltensweisen, die durch den Habitus geprägt sind, die Art und Weise, wie Menschen in einem gegebenen Raum zusammenarbeiten. Menschen mit ähnlichem sozialem Hintergrund und habituellen Dispositionen haben tendenziell ähnliche Kooperationsmuster. Daher ist es einfacher, Kooperationen einzugehen. Je unterschiedlicher der soziale Hintergrund, desto eher wirken räumliche Gegebenheiten abschreckend und verhindern Kooperation. Sozialräumliche Kooperationen können jedoch den Habitus beeinflussen und verändern, indem sie neue Erfahrungen und Austausch ermöglichen und somit die individuellen Dispositionen einer Person modifizieren.

Sozialräumliche Kooperationsmöglichkeiten fördern die soziale Integration und Zusammenarbeit in einem bestimmten Raum und führen zu Entwicklung und Veränderung (vgl. Reutlinger / Falkenreck 2021: 1661).

Sozialräumliche Kooperationsmöglichkeiten von Fachhochschulen können sich auf die Zusammenarbeit zwischen Bildungseinrichtungen und lokalen Gemeinschaften, Unternehmen und anderen Organisationen in ihrer Umgebung beziehen. Ich möchte in meiner Arbeit den Fokus auf Kooperationen mit Organisationen, Einrichtungen und interessierten Personen/Gemeinschaften im sozialen Nahraum setzen.

## 2.6 Problemstellung und Fragestellung

■ HFF: Welche Rolle kann die FH STP bei der Umsetzung von Projekten im sozialen Nahraum einnehmen?

■ NFF :

1. Welche Rahmenbedingungen braucht eine Kooperation/Umsetzung...?
2. Welche Erfahrungen wurden bereits gemacht?

Mein Interesse gilt den Kooperationsmöglichkeiten der Fachhochschule St. Pölten mit Einrichtungen und Organisationen sowie mit lokalen Initiativen, Gruppen und Vereinen. Ausgeklammert werden in meiner Betrachtung Forschungsk Kooperationen, Kooperationen mit anderen Hochschulen oder Kooperationen mit lokalen Unternehmen, wobei Ergebnisse meiner Arbeit auch für diese Bereiche interessant sein könnten. Mein Interesse gilt der Erweiterung des Kooperationsfokus der Fachhochschule St. Pölten, den Voraussetzungen für Kooperationspartner und den Entwicklungsmöglichkeiten der Hochschule, um ihrerseits Zugänge zu öffnen und Bereitschaft zu signalisieren.

## 2.7 2. Forschungsdesign

Theoretischer Hintergrund der Arbeit soll eine genaue Betrachtung der Fachhochschule St. Pölten, ihrer Struktur, ihren Interessen und die Strategie 2025 sein, in der Visionen für eine offenere Hochschule sowie Kooperationen und Entwicklung der „Region“ angeführt werden. Da die Umsetzung der genannten Visionen Veränderungen in gewissen Bereichen erfordert, wird Literatur zur Organisationsentwicklung (OE) eine weitere Säule meiner Arbeit sein. Sozialräumliche Theorien, die Raum, soziale Interaktionen und deren Wechselwirkung im Fokus haben, sind ebenfalls recherchiert und in meine Arbeit integriert worden. Zusammen sollen diese 3 Elemente den theoretischen Hintergrund für meine Betrachtungsweise liefern und die Arbeit wissenschaftlich verorten.

### 2.7.1 Feldzugang/Erhebungsplan

Im Rahmen des Bachelor Projekts BIB SPACE und der damit verbundenen Auseinandersetzung mit dem Thema Kooperationsmöglichkeiten beziehungsweise Unterstützungsmöglichkeiten der FH St. Pölten hat sich mein Fokus im Projektteam auf die Institution der Fachhochschule gerichtet. Ich habe durch mein Studium der sozialen Arbeit an der Fachhochschule St. Pölten und die Unterstützung meiner Betreuer\*innen Kontakte mit Personen mit verschiedenen Perspektiven und unterschiedlichen Positionen im Konstrukt der Fachhochschule erhalten und diese eingearbeitet.

Das Forschungsfeld, auf das sich meine Arbeit beziehen soll, ist die Fachhochschule St. Pölten, die als European University die europäische Hochschulallianz E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup> leitet und sich in diesem Rahmen nicht nur der Schaffung zukunftsfähiger Lehrformate, sondern auch der Entwicklung smarterer und nachhaltiger Regionen verschreibt (vgl. Fachhochschule St. Pölten 2023). Der Fokus liegt zwischen gesellschaftlichem Umfeld und der Organisation Fachhochschule St. Pölten. Für mich relevant und von Interesse ist die Perspektive der Fachhochschule, vertreten durch verschiedene Akteur\*innen der Hochschule auf Kooperationen mit Organisationen, Einrichtungen und interessierten Personengemeinschaften im sozialen Nahraum. Vor dem Hintergrund sozialräumlicher Theorien sollen sowohl die strukturellen Ansprüche der Fachhochschule wie auch ihre Entwicklungsmöglichkeiten in Richtung Kooperation betrachtet werden.

### 2.7.2 Erhebungsmethoden

Eigentliche Basis der Arbeit sind Expert\*inneninterviews mit unterschiedlichen Personen an verschiedenen Positionen der Fachhochschule. Nach einer kurzen Wiederholung des Forschungsinteresses und der Klärung datenschutztechnischer Fragen wurde in allen drei Gesprächen so früh wie möglich ein Erzählstimulus (vgl. Küsters 2019: 690) gesetzt, um eine möglichst freie Erzählung und Perspektive zu erhalten. Für nicht erwähnte Aspekte, die für meine Arbeit relevant waren, wurden die erarbeiteten Fragen aus dem Interviewleitfaden anschließend gestellt. Es wurden relevante Themenbereiche abgefragt, ohne die Interviewpartner\*innen in ihren Antwortmöglichkeiten einzuschränken. Es wurden ein konkreter Rahmen sowie Vorstellungen von abgefragtem Inhalt mit offenen Fragestellungen und der Möglichkeit für neue Aspekte kombiniert (vgl. Flick:113ff). Die Art der Interviews wurde so gewählt, da eine Kombination aus freiem Erzählen und den daraus nicht vorauszusehenden Perspektiven mit für mich relevanten, vorbereiteten Fragen kombiniert werden sollte. Daraus ergaben sich sowohl Beschreibungen vorab recherchierter Aspekte wie auch neue Betrachtungen.

Die Interviews wurden zwischen Oktober und Dezember 2023 durchgeführt, teils auf der Fachhochschule, ein Interview wurde online über Teams geführt. Die Interviews waren zwischen 40 Minuten und einer Stunde Länge. Ein geplantes Interview mit einem/einer

Vertreter\*in des Infrastrukturdepartments kam aufgrund von Verschiebungen, Krankheit und zeitlichem Rahmen nicht zustande.

Die Interviewpartner\*innen arbeiten alle an der Fachhochschule St. Pölten und bieten einen Blick auf die Kooperationskultur und Kooperationsmöglichkeiten mit der Hochschule. Es wurden Geschäftsführung, Dozent\*innen und Mitarbeiter\*innen bereits bestehender Kooperationsprojekte befragt.

Das Interviewmaterial wurde wortgetreu transkribiert und nicht bereinigt. Insgesamt wurden 71 Seiten Transkript mit Schriftart Calibri, Schriftgröße 11 und einfachem Zeilenabstand angefertigt.

Perspektiven von Kooperationspartner\*innen wurden in diesem Fall bewusst ausgeklammert, da sie von Kolleg\*innen des Forschungsprojekts übernommen und in deren Arbeiten thematisiert werden. Somit beziehen sich die Arbeiten des Forschungsteams aufeinander und ergeben gemeinsam ein größeres Gesamtbild.

### 2.7.3 Arbeiten des Forschungsteams

- Über Organisationsgrenzen hinausdenken. Am Beispiel der Campus Bibliothek und der ASO Nord – Andreas Rabel
- BIB (Spaces): A new look at an old Concept – Florian Riedler und Gabriel Schober
- Playing soccer on a slope ground - Opportunities for social work from the appropriation of hybrid spaces by children under 14 with focus on the garden of the UAS St. Pölten – Enric Torras

### 2.7.4 Analysemethode

Die Auswertung der geführten Interviews erfolgt nach der Grounded- Theory- Methode. Es werden die gesammelten Daten systematisch auf Rahmenbedingungen für gelingende Kooperation untersucht, um eine induktiv abgeleitete, gegenstandsverankerte Theorie über das Thema zu entwickeln. Die so gewonnene theoretische Darstellung der untersuchten Wirklichkeit wird im Anschluss dargestellt (vgl. Strauss et al. 2010: 7ff).

Mit der von Strauss & Corbin entwickelten, beziehungsweise 1990 publizierten Methode sollen Phänomene des Untersuchungsbereiches beforscht und nicht eine bereits gefasste Theorie bestätigt werden (Strauss, A. / Corbin, J. 1996: 7f). Es wird nach Strauss & Corbin induktiv aus der Untersuchung des Phänomens eine gegenstandsverankerte Theorie entwickelt. Dieses Ziel wird über „systematisches Erheben und Analysieren von Daten, die sich auf das untersuchte Phänomen beziehen, entdeckt, ausgearbeitet und vorläufig bestätigt“ (ebd.). Es wurden die Daten aufgebrochen, konzeptualisiert und auf neue Art zusammengesetzt (vgl. ebd.: 39)

Die Interviews dieser Arbeit wurden offen kodiert, also, das ausgehobene Datenmaterial gesichtet und einzelne Wörter, Phrasen, Ideen oder Muster, die wiederholt auftreten, als Konzept markiert. Die Konzepte wurden, wenn sie sich auf ein ähnliches Phänomen beziehen, in Kategorien gruppiert (vgl. ebd.: 43).

Die Analysemethode wurde gewählt um das Interviewmaterial unvoreingenommen zu untersuchen und damit neue Aspekte in den Perspektiven der Interviewpartner\*innen nicht zu übersehen

## 3 Ergebnisse

Die folgenden Kapitel sollen, aufbauend auf den Rahmenbedingungen der vorangegangenen Kapitel, unter Einbezug der geführten Interviews meine Forschungsfragen beantworten. Sie gliedern sich in Rollenverständnis der Fachhochschule, Organisationsentwicklungsprozesse, genannten „best practice“ Projekten und von mir herauskristallisierten Anforderungen an die Fachhochschule um, ihre Visionen umzusetzen.

### 3.1 Rolle der Fachhochschule

Die Rolle, die die Fachhochschule St. Pölten bei Kooperationsprojekten einnehmen kann und auch möchte, sind aus meiner Sicht eine koordinierende, initiiierende und vermittelnde. Vor allem von Seiten der Geschäftsführung, die im Endeffekt die Letztentscheidung trifft und auch die Verantwortung für die Entscheidungen hat, zeichnet sich ein klares Bild in dieser Richtung ab.

*„Am Ende steht immer die Geschäftsführung, ob jetzt am Anfang, der Mensch, das ist jetzt egal, es geht immer um die Geschäftsführung, mit der man es unterschreiben muss, jede Kooperationsvereinbarung, jeder Vertrag, eine Stellungnahme, überhaupt jede schriftliche Vereinbarung muss bei der Geschäftsführung unterzeichnet werden“ (T2, 2024, Zeile 107-110)*

Die FH muss sich gut überlegen und rechtfertigen, wofür sie ihre Ressourcen einsetzt, da Auflagen und Rahmenbedingungen für den Einsatz von Budgetmitteln vorhanden sind. Die Ziele und leitenden Grundsätze der Fachhochschule bestehen in einer praxisnahen, wissenschaftlich fundierten Berufsausbildung und der *„Förderung der Durchlässigkeit des Bildungssystems und der beruflichen Flexibilität der Absolventinnen und Absolventen“* (FHG § 3 (1) 3).

Kooperationen müssen also zum einen rechtfertigen, wofür Budgetmittel vom Bund in Anspruch genommen, zum anderen gemeinnützig verwendet werden.

*„...wenn die FH irgendwelche Kooperationen eingeht mit Externen, die FH ist erstens einmal eine gemeinnützige GMBH, das heißt, sie hat ja, genau definiert, in welchem*

*Rahmen sie gemeinnützig tätig sein darf, darfst mich jetzt nicht nach dem Wortlaut fragen, aber Bildung, Punkt, Punkt, Punkt.*

*und gleichzeitig erhält die FH die Postulierung mittlere Studienplatzförderungen direkt vom Bund. Das heißt, sie ist als FH stark limitiert, für was sie das Geld ausgibt. Also man kann jetzt nicht willkürlich Projekte in der Umgebung fördern, wenn das nicht dem gemeinnützigen Zweck dient bzw. wenn man damit Studienplatzförderungen, Gelder verwendet. Da wird's ein bisschen kompliziert“ (T2, 2024, Zeile 91-98).*

In Folge dieser Rahmenbedingungen sieht sich die Fachhochschule eher in der Rolle zu moderieren, zu unterstützen und zu vernetzen, als Projekte zu betreiben. Der für mich abgezeichnete Wunsch besteht in einer unterstützenden, koordinierenden Rolle zu Beginn eines Projektes. Dies kann aus einem Studierendenprojekt oder im Rahmen eines Forschungsprojektes heraus geschehen, die Fortführung des Projektes soll in externer Verantwortung liegen.

*„man kann immer nur ermöglichen und unterstützen und auch die verantwortlichen Personen FH kann dann nicht die Hauptlast tragen, also das ist so, ich kann wieder nur die Mediator Rolle spielen, die moderierende Rolle spielen, schauen, welche Unterstützung könnte es von anderen Seiten der FH geben, aber es muss irgendwo die Community im Prinzip dementsprechend so animiert werden, dass es von innerhalb und außerhalb getragen werden wird“ T3, 2024, Zeile 110-114).*

*„...diese bestehenden, funktionierenden Verbindungen, Kontakte, auch belastbaren Kontakte auch dann zur Verfügung stellen zu können, um diesen Anschub, um die erste Phase des Hochfahrens, des Bekanntwerdens des etwas zu probieren, zu ermöglichen (T1, 2024, Zeile 253-255).*

*„Und diese Rolle kann die FH übernehmen. Ja, dieses Bindeglied, dieses „Leute vernetzen“, die Leute an den Tisch zu bringen, die Methoden, dass man auch miteinander diskutieren und sprechen kann, gesagt, das kann die FH bieten. Aber wir können nicht jetzt 5 Mitarbeiter abstellen, die jeden Tag in der Früh das Hochbeet gießt“ (T3, 2024, Zeile 434-436).*

Abgesehen von dieser grundsätzlichen Positionierung haben sich in den Interviews weitere Faktoren ergeben, die Kooperationen von Seiten der Fachhochschule interessanter machen bzw. als Voraussetzung gesehen werden, Projekte zur Unterstützung auszuwählen.

### 3.1.1 Nachhaltigkeit

Die Fachhochschule St. Pölten benötigt, oder möchte, von Projekten, die sie mitbetreut, unterstützt oder initiiert, eine nachhaltige Perspektive. Die ist nicht unmittelbar im ökologischen Sinn gemeint, sondern eher unter einem zeitlichen, sowie ressourcenorientierten Blickwinkel zu betrachten. *„Also Vielfalt ist mir ganz wichtig und im Prinzip nachhaltig, aber jetzt nicht so nachhaltiger sein, sondern auch Chance auf eine längere nachhaltige Entwicklung“ (T3, 2024, Zeile 460-462).* Kooperationsprojekte sollen eine Perspektive in sich tragen, von Fh-Externen

Personen vorangetrieben werden, um die Ressourcen der Fachhochschule möglichst wenig zu belasten und gleichzeitig Sichtbarkeit nach außen zu schaffen. Die Erfolgswahrscheinlichkeit, die ein relevantes Kooperations- und Unterstützungskriterium darstellt, zeichnet sich also unter anderem durch eine längerfristige Perspektive der Kooperation, des Projektes aus.

*„So ist einmal der Zugang und dann müssen wir schauen, welche Ergebnisse könnte es denn geben oder sagen, OK, das passt jetzt zum Haus, das können wir auch unterstützen, das ist auch eine Erfolgswahrscheinlichkeit da, wobei Erfolg heißt es nicht damit irgendeinem Ding, sondern auch Leute findet, die es weitertreiben wollen, weil gerade bei solchen partizipativen Beteiligungsprojekten ist immer wichtig, dass man auch einen Treiber dann dahinter hat. Das es nachhaltig, auf Dauer ist“ (T3, 2024, Zeile 83-88).*

Die Verantwortung über einen längerfristigen Fortbestand des Projektes soll nicht bei Mitarbeiter\*innen oder Student\*innen der Fachhochschule liegen, da dies zum einen Ressourcen bindet und zum anderen Studierende die Hochschule verlassen und Projekte dann nicht weiter betreuen.

*„Dass das dementsprechend auch weiterleben kann und nicht an einzelnen Personen oder Studierenden abhängig ist“ (T3, 2024, Zeile 101-102).*

*„...wir können ja den Leuten dann nichts weiter bieten. Studierenden sind dann wieder weg oder so“ (T1, 2024, Zeile 179). „Ja dass dann einzelne Leute irgendwo einen Anschluss haben. Der ja jetzt an der FH wenn man hier studiert oder arbeitet nicht so möglich ist“ (T1, 2024, Zeile 191-193).*

Auch von Seiten der Mitarbeiter\*innen kam heraus, dass die Perspektive Kooperationsprojekte langfristig zu betreuen, nicht vorhanden ist, da Forschungsprojekte und Lehraufträge viele Ressourcen binden und primär Auftrag der Fachhochschule sind.

Die Interessen der Fachhochschule stellen sich also in diesem Zusammenhang als Initiator und Unterstützer zu Beginn von Projekten dar. Gewünscht ist, ein schneller Übergang in ein selbsttragendes, sichtbares Projekt, das, und so ist meine Interpretation, das Image und die Sichtbarkeit der Fachhochschule nach außen unterstützt.

*„Genau, für mich, bei uns ist immer diese Vision, dieses Bild und dieses Gefühl, das kann nachhaltig bestehen. Im Prinzip so, da kann man investieren und unterstützen und es ist immer schön, wenn man sagt, man kann am Anfang unterstützen und irgendwann trägt sich das alleine“ (T3, 2024, Zeile 568-570).*

### 3.1.2 Niederschwelligkeit

In Verbindung zu selbstwahrgenommener und gewünschter Rolle, sowie zu dem Wunsch der Nachhaltigkeit steht die Niederschwelligkeit. *„Für mich ist wichtig, möglichst niederschwellig, möglichst Vielfalt“ (T3, 2024, Zeile 460).* Gemeint ist hier der Zugang und auch die Ersetzbarkeit der Rollen in Projekten. Durch Fluktuationen in studentischen



Mitarbeitsmöglichkeiten, aber auch Betreuungsmöglichkeiten der Mitarbeiter\*innen sollen Projekte so gestaltet werden, dass Einstieg und Mitarbeit jederzeit möglich ist und dass Aussteigen von anderen Personen das Projekt nicht gefährdet. *„... die Gruppe muss so gestaltet sein, dass es immer ein Kommen und Gehen geben muss, also dass es immer wieder Nachwuchs geben muss, damit setzt die Personen, die dann ausscheiden aufgrund von beruflicher oder anderer Orientierung weiter wieder nachbesetzt werden können“ (T3, 2024, Zeile 478-480).* Auch hier steht die Auslagerung an Organisationen, Vereine oder Initiativen im Zusammenhang, da der Wunsch nach einer stabilen Struktur und fortlaufender Betreuung extern gesehen wird.

### 3.1.3 Mehrwert

Im Rahmen des Positionspapieres und der Ziele, bzw. Visionen von E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup> „...to help small and medium-sized European cities turn into what we call "Smart & Sustainable Regions". These are regions that are future-proof, offer the best possible quality of life for its citizens, and stand for a progressive European society” (St. Pölten University of Applied Sciences 2019), einer europäischen Universitätsallianz, die beschlossen hat in den Bereichen Innovation, Lehre und Forschung zusammenzuarbeiten, sind gesellschaftlicher Mehrwert und Förderung der Region als Ziele definiert. In diese Rahmenbedingungen sollen sich Kooperationsprojekte einordnen lassen, um Mehrwert für die Fachhochschule, die Region, den sozialen Nahraum und die Gesellschaft zu haben.

*„...auch als Kooperationen mit der Gesellschaft, für die gesellschaftlichen Mehrwert zu schaffen, so unter diesem Punkt, das wollen wir aktiv angehen oder wollen wir aktiv unterstützen. Und ich sehe die FH halt da insofern immer als eine mögliche Drehscheibe, als Motivator, aus der verschiedenen Schichten oder die verschiedene Ideen auf den Tisch bringt, um so diesen Motor zu bilden...“ (T3, 2024, Zeile 29-33).*

*„Und unser Input oder unsere Investition ist eher, diesen Prozess zu gestalten, also die Region zu unterstützen, das ist immer unser Job, also das können wir investieren, ja und das haben wir auch in der Strategie so festgelegt. Wir wollen einen gesellschaftlichen Mehrwert schaffen, ja, und bei dem Teil, ..der ist sowieso unser Prozess da müssen wir jetzt schauen wie wir den machen und dann muss man schauen, Ideen, die generiert wurden, auszuwählen und zu unterstützen...“ (T3, 2024, Zeile 586 – 590).*

Des Weiteren soll, abgesehen von den Zielen des Positionspapiers und E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup>, ein Mehrwert für die Fachhochschule entstehen, der sich in Sichtbarkeit nach außen, Publikationsmöglichkeiten oder Imagepflege manifestieren kann. Sind einer oder mehrere dieser Faktoren erfüllt, steigt die Motivation und Bereitschaft der Fachhochschule.

*„Und dann wird die FH ein Teilchen stemmen können und dann gibt es vielleicht einen Kooperationspartner oder einen Kooperationsverein oder eine Organisation, was auch immer, die dann einen anderen Teil und dann ist der Mehrwert gegeben“ (T3, 2024, 516-518).*

### 3.2 Organisationsentwicklungsprozess: Vorstellungen / Präsentation / Vision / Praxis

Für die Umsetzung der genannten und gewünschten Prozesse gibt es noch kein Instrument oder Gremium an der Fachhochschule. Menschen innerhalb der Fachhochschule mit Verbindungen und Einsicht in gerade aktuelle Prozesse sind in der Lage, individuell Kooperationsprojekte einzubringen, für Strukturfremde stellt sich aus meiner Sicht die Hürde zu groß dar. Ich sehe großes Potential darin, Anknüpfungspunkte, transparente Abläufe und Anforderungsprofile zu schaffen, die ersichtlich machen, wo Mensch sich hinzuwenden hat und was für Erwartungen an Kooperationsprojekte gestellt werden.

*„Na egal, was man macht, es kostet Geld oder Arbeitsstunden. Das heißt, je nachdem auf welcher Seite die Sachen dann anfallen, muss es dafür Rahmenbedingungen geben, die das ausgleichen. Was wünscht man sich sonst noch? Das kann ich dir da jetzt gar nicht so im Detail sagen, weil, es wird jedes Kooperationsvorhaben anders sein“ (T2, 2024, Zeile 57-60).*

*„Okay es braucht irgendwie Einen innerhalb des Systems, der da irgendwie die Hand drüber hält, quasi und auch ein bisschen die Verantwortung übernimmt“ T2, 2024, Zeile 252.*

Für die Öffnung nach außen braucht es klar sichtbare Anlaufstellen, Abläufe und Entscheidungsinstanzen. Diese zu finden und zu etablieren, stellt den augenblicklichen Entwicklungsprozess dar, von dem auch ich mich als Teil sehe. Wünsche sind zum einen, Formate zu finden, um Leute darauf aufmerksam zu machen, dass Kooperationsmöglichkeiten bestehen und sie in die Aktion zu bringen.

*„Genau, und das ist das, was die erste Herausforderung, die Formate zu finden, um die Leute überhaupt einmal zu animieren und zu sagen, okay, ich hätte eine Idee, und in der FH könnte es Ansprechpersonen geben“ (T3, 2024, Zeile 299-301).*

Zum anderen ist es Ziel, einen gewissen Standard zu schaffen, der Präsentationen der Projektideen in Einklang mit den von der Fachhochschule erwarteten Rahmenbedingungen bringt, um effektiv entscheiden zu können, welche Projekte unterstützt werden.

*„...es muss einmal irgendwo eine Idee geben und die Idee mit einer gewissen... ich mein Konzept ist immer so hochtrabend, aber ich möchte mir so ein bisschen so ein Bild, wenn man zu mir sagt, sie haben eine Idee mit einem Bild, wo sie sagen, OK so, das wäre ihr Bild, mit diesem Bild, würden Sie gern diese Idee weiter verfolgen“ (T3, 2024, Zeile 279-282)*

Vielfalt und Niederschwelligkeit sind auch hier von hohem Wert, es braucht aber noch genaue Vorstellungen, wie der Prozess ablaufen kann.

*„Es gibt ja wieder in der Startup Szene schau, es gibt da das Pitch 5 Minuten, Pitch ist so etwas wo wir gesagt haben, kommen wir doch in den Dialog. Aber vielleicht braucht es gerade solche Ideen, wieder was anderes, wo man sagt, okay, eigentlich ist es ein runder Tisch, wo jeder, dass jeder einer Idee einen Vertreter wählt, der dann am runden Tisch sitzt, mit anderen Dingen untersucht halt einfach, auch da wieder was auch immer, dann das Ideale ist“ (T3, 2024, 453-460)*

Es gibt hier einige Ideen und Vorstellungen, die sich noch formieren und in die Organisation Fachhochschule integriert werden müssen.

*„...oder wie auch immer ist, wir machen 2, 3 Veranstaltungen pro Jahr um die Sachen einmal zu motivieren, zu animieren und dann weiß man, wo man hingeh, wenn man Ideen hat und was man dann erwartet in irgendwelchen Runden und das soll aber nicht eine Person sagen, so oder so sind, das soll wieder eine diverse Runde sein“ (T3, 2024, 621-624)*

Aus meiner Sicht sollte dieser Prozess in Anlehnung an die Organisationsentwicklung, unter Miteinbeziehung und Berücksichtigung der Vorstellungen und Bedürfnisse der Mitarbeiter\*innen gestaltet werden. *„Die Tafelrunde quasi“ (T3, 2024, 636)*. Diese Vorstellung habe ich auch beim Gespräch mit einem der Geschäftsführer wahrgenommen.

*„... weil ich glaub nicht, dass das einzelne Geschäftsführer, wie gesagt oder 2 Geschäftsführer oder was immer unbedingt dann wissen, was dann eigentlich selbst da nachhaltig funktionieren kann und dann wird auch die Gruppe viel besser, die auch viel mehr Verantwortung hat. Und ist ja auch viel mehr daran interessiert, dass sie Projekte auswählen, die auch ihre Babys werden“ (T3, 2024, Zeile 643-647).*

Offenheit und Einbezug von Mitarbeiter\*innen, schon aufgrund der besseren Einsicht in bestimmte Abläufe und Umsetzungen, führt aus meiner Sicht zu zufriedeneren Mitarbeiter\*innen, die sich gesehen und wertgeschätzt fühlen. Dies führt zu Leistungssteigerung, besserem Output und Engagement, was wiederum der Organisation Fachhochschule St. Pölten zugutekommt. So kann dieser Lernprozess nachhaltig werden und die Ziele und Vorstellungen der Organisation, aber auch die notwendige Mitarbeit der beteiligten Personen sichergestellt werden. Des Weiteren könnten oder sollten, meiner Ansicht nach, nach gewisser Zeit externe Kooperationspartner in die Evaluierung und Nachschärfung der Vorgangsweise und des gestalteten Rahmens miteinbezogen werden, um den Lernprozess bestmöglich zu begleiten und zu unterstützen.

### 3.3 Kooperationsprojekte

In diesem Kapitel möchte ich gelungene Kooperationsprojekte vorstellen, die in den Interviews erwähnt werden und so mit Praxisbeispielen den theoretischen Hintergrund unterstützen und anschaulicher machen. In Folge werden 2 Projekte die von Seiten der Fachhochschule als gelungene Kooperationsprojekte genannt wurden, angeführt werden.

*„Genau. Und dann wird die FH ein Teilchen stemmen können und dann gibt es vielleicht einen Kooperationspartner oder einen Kooperationsverein oder eine Organisation, was auch immer die dann einen anderen Teil und dann ist der Mehrwert gegeben.*

*Das Radio als Beispiel nehmen, da ist halt die RTR also, die Regulierungsbehörde, die uns da halt unterstützt, beim Hacking Space ist es die Stadt, die das unterstützt und bei irgendwas anderes ist vielleicht oder vielleicht auch wieder die Stadt mit einem anderen Referat mit dem Sozialreferat oder was auch immer, wo ja auch wieder Projekte unterstützt werden...“ (T3, 2024, Zeile 516-522).*

### 3.3.1 Radio

*„Und dann ist die Frage, was davon kann die FH dabei übernehmen. Wenn wir jetzt das Radio wieder als gutes Beispiel nehmen, damals auch so, eine Person mit wenigen, also ein oder 2 Personen, wo die FH auch Stunden übernommen hat. Das andere ist ein Verein, so es auch wieder von der RTR Förderungen gibt, wo der Verein wieder auch Einnahmequellen hat und das andere ist auf freiwilliger Basis und damit haben wir diese Basis, die dafür sorgt, dass es nachhaltig weitertransportiert, weitergelebt wird, auch weitergegeben werden kann und auch selbst dementsprechend auch noch mit der nächsten Studentengruppe wieder geschlossen wird.*

*Also damals geschaffene Finanzierung, wieder Fachhochschule mit öffentlicher Hand, ja, zu schaffen, die jetzt Nachhaltiges weitertransportiert und so das müssen wir immer irgendwie im Hinterkopf haben, dass ist irgendwo so auf solchen Beinen stehen kann“ (T3, 2024, Zeile 485-494).*

Das Campus City Radio ist ein Verein mit einem Vorstand aus 6 Mitgliedern, denen die Radioleitung direkt unterstellt ist. Die Radioleitung besteht aus Studierenden für Marketing, Musikredaktion, Technik und Programmintendanz. Die inhaltliche Gestaltung wird von zahlreichen Studierenden, Mitarbeiter\*innen und freien Radiomacher\*innen übernommen. Finanziert wird der Sender durch NKRF Förderung der RTR, Come On Förderung des Landes NÖ und Aufwandsentschädigungen für Workshops und Sendungen mit z.B. Grüner Kreis, AK NÖ. Auf der UKW Frequenz 94.4, die in ganz St. Pölten zu empfangen ist, und über online Stream wird rund um die Uhr gesendet. Die technische Reichweite umfasst rund 70 000 potentielle Hörer\*innen (vgl. Verein Campus Radio St. Pölten 2024).

*„Zustande ist es deswegen gekommen, da eine öffentliche Einrichtung oder eine Firma mit öffentlichen Sitz keine Radiolizenzen erhalten darf, und darum ist ein Verein gegründet worden, der um diese Radiolizenz angesucht hat und der dann eine Kooperationsvereinbarung mit der FH eingegangen ist, dass halt die FH diesen Radiosender nutzt für die Ausbildung“ (T2, 2024, Zeile 70-73).*

Die Vorteile der Fachhochschule werden in einer Erweiterung der gesellschaftlichen Relevanz, in der Kontaktaufnahme mit möglichen zukünftigen Studierenden und den Synergieeffekten zwischen Forschung, Lehre und Praxis gesehen. Die Stadt St. Pölten nimmt lokale Bedürfnisse und Potentiale wahr, fördert den Dialog zwischen verschiedenen Gesellschaftsgruppen und stärkt die lokale Identität. Studierende und freie Radiomacher\*innen können sich ausprobieren, lernen und relativ niederschwellig Erfahrungen sammeln (vgl. ebd.). Die Ressourcenlast ist gut aufgeteilt und entspricht den jeweiligen Vorteilen, alle profitieren.

### 3.3.2 Hackerspace St. Pölten – Segmentation Vault

Der Hackerspace St. Pölten, oder auch Verein Segmentation Vault (Verein zur Verbreitung und Förderung von Wissenschaft und Technik in der Gesellschaft) ist ein Projekt, dass seinen Anfang in der Fachhochschule St. Pölten nahm.

Hier handelt es sich um eine gemeinsam genützte Werkstatt, in der gebastelt, gehackt und geplaudert wird und in der es Raum für gemeinsame Projekte gibt. Das Vereinslokal befindet sich mittlerweile in der Innenstadt von St. Pölten, hat ca. 75 Quadratmeter, in 3 Räume aufgeteilt. Die Liste der verwendbaren Geräte ist lang und kann von Mitgliedern benutzt und ausgeliehen werden. Außerdem erhalten Mitglieder ein Stimmrecht in der Generalversammlung und eine Mitgliedsbox im Lager zur Verwahrung von kleinen Projekten.(vgl. Verein Segmentation Vault 2024)

- Lasercutter K40
  - 3D Drucker: Original Prusa i3 MK3S Kit mit Multi-Material Upgrade
  - 3D Drucker: Photon Resin Printer von Anycubic inklusive Wash & Cure Maschine
  - Wegstr CNC-Fräse für Platinen und Kleinzeug
  - Transferpresse
  - Cricut Maker 3 inklusive diversen Werkzeugen
  - Folienplotter
  - 2x JBC BT-2BWA Lötstation
  - Diverse Oszilloskope
  - Standbohrmaschine
  - HDMI-Beamer und elektrische Leinwand
  - Schweißgerät
  - Elektrische Laubsäge
  - Kompressor
  - Tischbohrmaschine
- (ebd.).

*„Und auf der anderen Seite muss ich dann sagen, ok, aber was kann die FH dann auf Dauer leisten. Das ist im Prinzip so, dieses Ding ... und ich nehme ein anderes Beispiel, das funktioniert. Es gab oder gibt es noch immer den Hackerspace. [...] Dieser Verein mittlerweile, die sich zum Ziel auch gesetzt haben, dass man auch niederschwellig, dass man Dinge da auch basteln kann, dass man Dinge löten kann, dass man Dinge reparieren kann und das war eine ursprüngliche Initiative aus einem Studiengang heraus, wo Mitarbeiter aus dem Studiengang gesagt haben das wäre eigentlich toll könnte man da nicht irgendwo einen Raum, oder Equipment dafür brauchen. Ja, und das hat sich dann halt weiterentwickelt. Die sind dann irgendwann in die Stadt gezogen, das war dann halt über die Beziehungen der FH konnten wir dann in einen günstigen Raum, zuerst waren sie im BIZ da war es so, dass die Miete die FH zuerst übernommen hat, ein bisschen Zeit oder einen Teil davon, einen Teil hat eine Firma übernommen und wie gesagt, dann, die Stadt hat auch unterstützt und jetzt ist das im Prinzip da erwachsen geworden“ (T3, 2024, Zeile 128-141).*

### 3.4 Öffnen des Raumes

Um die Vorstellungen und Ziele der Regions- und Nachbarschaftsförderung, sowie der Schaffung gesellschaftlichen Mehrwerts über die gewohnten wissenschaftlichen, unternehmerischen Kooperationen hinaus zu ermöglichen, braucht es neben Sichtbarkeit und transparentem Umsetzungsrahmen eine Annäherung, oder Berücksichtigung der sozialräumlichen Perspektive im Sinne des Habitus-Konzeptes von Bourdieu. Strukturen und

Raumgestaltung wirken für hochschulfremde Personen oft abschreckend und hochschwellig und erschweren Anknüpfungspunkte.

*„...und haben überhaupt einmal Leute eingeladen von verschiedenen Organisationen und zum Teil auch Unternehmen, um mit ihnen zu checken wir nehmen sie überhaupt diesen Campus war. Ist es überhaupt etwas ja wo sie überhaupt reinkommen wo ..... also das war schon interessant, weil da merkt man schon, dass es sehr, dass es eigentlich schon sehr hochschwellig ist oder ka Ort ist der wirklich jetzt a noch nicht sagen wir mal sich von den Leuten angeeignet wird, obwohl es eigentlich total super Infrastruktur hier gibt“ (T1, 2024, Zeile 34-39).*

Die geschaffenen räumlichen Strukturen, aus architektonischer Sicht, zu verändern, kann und soll nicht Gegenstand dieser Arbeit sein, hätten im Vorfeld berücksichtigt werden müssen und wurden es zum Teil vielleicht auch. Die Fachhochschule ist und bleibt vorrangig eine Bildungs- und Forschungseinrichtung mit dementsprechendem Bild. Die genauen Möglichkeiten, den Raum offener zu gestalten könnte, Inhalt einer eigenen Arbeit sein.

Hier sehe ich viel Potential in den Übergangszonen, „halb-öffentlichen Räumen“ oder anders gesagt „hybrid Spaces“. Räume wie der Garten der Fachhochschule oder die Bibliothek, die seit 2013 die Zweigstelle Nord der Stadtbücherei St. Pölten beherbergt (NÖN 2013), können Eintritts- und Einladungsräume bieten, um Zugangsbarrieren abzubauen. In diesen Räumen besteht, unter anderem, auch die Möglichkeit, Partizipationschancen und Rahmenbedingungen transparent zu machen.

In diesen 2 Bereichen finden auch bereits Forschungs- und Pilotprojekte statt, die sich genau mit diesem Thema beschäftigen. Meine Arbeit ist ein Teil davon und ergänzt das Forschungsprojekt, das sich mit dem Bibliotheksraum und möglichen Kooperationen befasst durch die Fachhochschulperspektive. Im Rahmen eines handlungsorientierten Praxisforschungsprojekts werden Perspektiven für die Entwicklung der Bibliothek und Möglichkeiten der Zusammenarbeit und Nutzung unterschiedlicher Akteur\*innen entwickelt (vgl. Huber et al. 2023).

Das zweite Projekt setzt sich für die Stärkung des nachbarschaftlichen Zusammenhalts und gemeinsamer Projekte rund um den Fh-Campus ein (vgl. Moser / Winkler 2022). Hochbeet Projekte, Nachbarschaftscafés, Kochworkshops und andere Austauschräume versuchen hier, Nachbarschaft zu integrieren und Hürden abzubauen.

*„Ja und jetzt was jetzt wirklich dann die FH und euren Freiraum oder so betrifft, gibt es eben diese ....hat sich eben immer stärker herauskristallisiert diese Idee, dass es so a Gartenprojekt geben soll, direkt im FH-Garten. Da gibt es Kontakte eben mit greensteps, mit Knut Wimberger [...] es gibt in der FH so eine Arbeitsgruppe Nachhaltigkeit und da ist die Frage ob die sich, ja die sollen uns da die Wege bereiten [...] und im Frühjahr sollen halt dann, vielleicht mit Emmas zusammen oder mit irgendeiner Organisationen, mit Nachbarinnen Hochbeete gebaut werden [...] zum Beispiel von Qualify 4 hope, die ja drüben in der Glanzstoff sind“ (T1, 2024, 56-74)*

Die Entwicklung der Organisation ist also in vollem Gange, wird beforscht, es werden Konzepte gemacht und Vorstellungen abgeglichen, erarbeitet und weiterentwickelt. Es wird spannend zu sehen sein, was im Endeffekt dabei rauskommt und wie die Umsetzungen gestaltet werden.

## 4 Conclusio und Ausblick

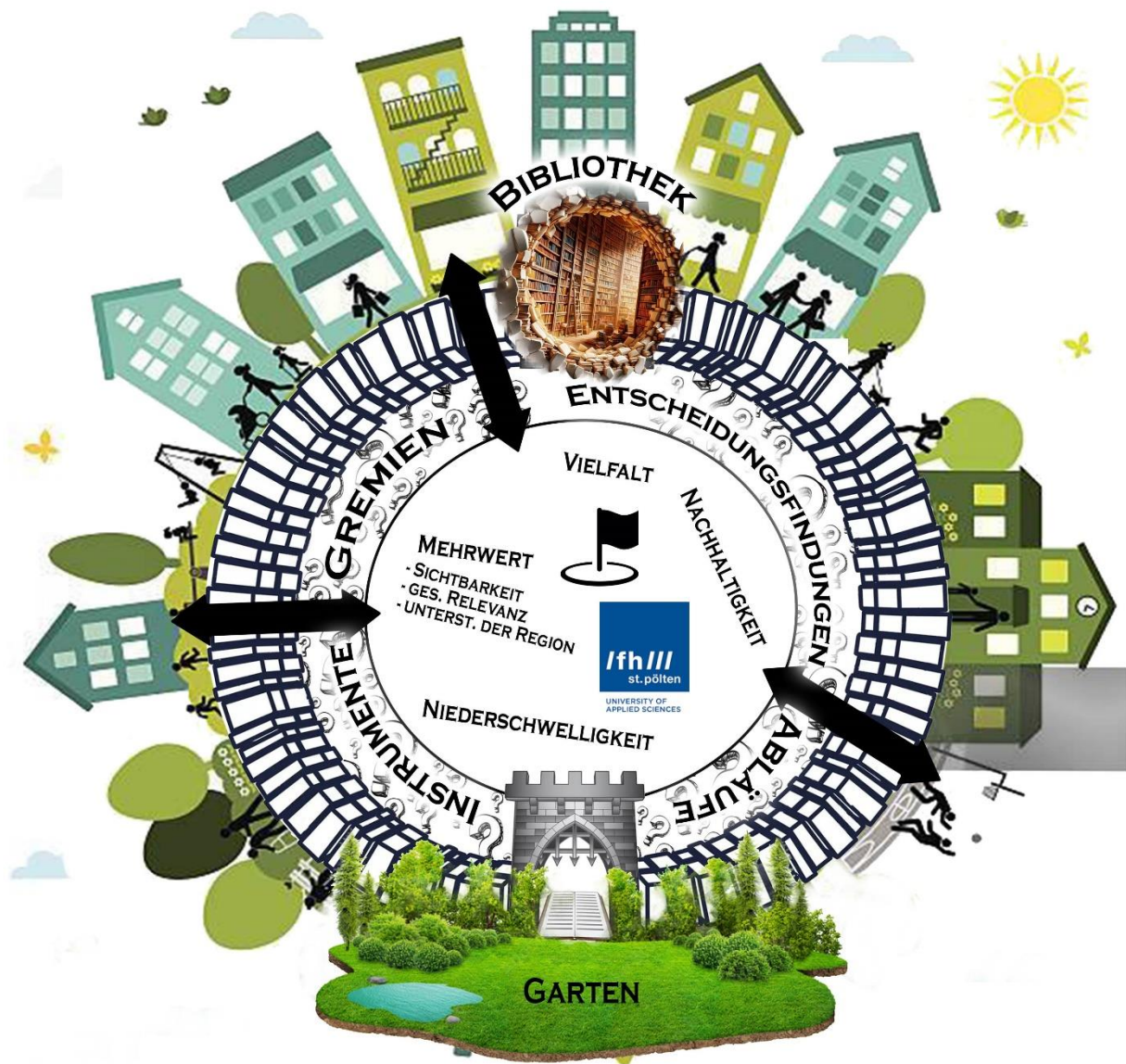


Abbildung 5: Grafische Ergebnisdarstellung (Wirl 2024)

Rollenbilder und Rollenwünsche der Fachhochschule stellen sich zusammenfassend wie folgt dar: Die FH übernimmt eine koordinierende, initiiierende und vermittelnde Rolle und sieht sich eher als Moderator und Unterstützer von Projekten, während die Verantwortung für die Fortführung bei externen Kooperationspartner\*innen liegt.

Nachhaltigkeit ist ein wichtiges Kriterium, nicht vorrangig ökologisch, sondern eher in Bezug auf langfristige Entwicklung und Ressourcenschonung der FH. Projekte sollen eine langfristige Perspektive haben und von Externen getragen werden, um die Bindung von FH-Ressourcen zu minimieren.

Niederschwelligkeit ist ein weiteres wichtiges Prinzip, um den Zugang zu Projekten zu erleichtern und die Austauschbarkeit von Rollen sicherzustellen. Der Mehrwert von Kooperationsprojekten wird anhand ihrer gesellschaftlichen Relevanz, ihrer Unterstützung der Region und ihrer Förderung der FH-Sichtbarkeit bewertet. Die FH investiert in den Prozess der Projektgestaltung und unterstützt Ideen, die diese Ziele erfüllen.

Es besteht ein Bedarf an Instrumenten und Gremien an der Fachhochschule St. Pölten, um die genannten Prozesse und Ziele umzusetzen. Es fehlen klare Anlaufstellen, transparente Abläufe und Entscheidungsinstanzen für Kooperationsprojekte, was es schwierig macht, solche Projekte anzugehen, insbesondere für Externe.

Es ist notwendig Strukturen zu schaffen, die es den Menschen erleichtern, Kooperationsmöglichkeiten zu identifizieren und sich zu engagieren. Es wird nach Formaten gesucht, um Menschen zu animieren, Ideen einzubringen und klare Kriterien für die Bewertung und Auswahl von Projekten zu schaffen.

Vielfalt und Niedrigschwelligkeit werden als wichtige Prinzipien angesehen, aber es fehlen konkrete Vorstellungen darüber, wie der Prozess gestaltet werden kann. Es werden verschiedene Ideen diskutiert, wie z.B. Runde Tische oder regelmäßige Veranstaltungen, um Ideen zu sammeln und zu bewerten.

Ein Vorschlag bzw. eine Anregung wäre es, den Prozess in Zusammenarbeit mit den Mitarbeiter\*innen zu gestalten, um ihre Bedürfnisse und Vorstellungen zu berücksichtigen. Offenheit und Einbeziehung der Mitarbeiterinnen könnten zu mehr Zufriedenheit und Engagement führen, was letztendlich der Fachhochschule zugutekommt. Externe Kooperationspartner könnten später in den Evaluationsprozess einbezogen werden, um den Lernprozess zu unterstützen und zu verbessern.

Bedeutungsvoll für die Förderung von Gemeinschaft und gesellschaftlichem Mehrwert an der Fachhochschule St. Pölten wäre eine sozialräumliche Perspektive. Die vorhandenen Strukturen und Räume der Hochschule können hochschwellig wirken und den Zugang für externe Personen erschweren. Ein Vorschlag wäre, Übergangszonen oder halböffentliche Räume zu nutzen, um Zugangsbarrieren abzubauen und die Partizipation zu fördern. Besonders der Garten der Fachhochschule und die Bibliothek werden als potenzielle Eintritts- und Einladungsräume identifiziert. Dort könnten Partizipationsmöglichkeiten transparent gemacht und Kooperationsmöglichkeiten aufgezeigt werden. Es finden bereits Forschungs- und Pilotprojekte in diesen Bereichen statt, die sich mit der Entwicklung solcher Räume und der Zusammenarbeit mit verschiedenen Akteuren befassen. Die Entwicklung der Organisation Fachhochschule St. Pölten ist bereits im Gange, wird beforscht und es werden Konzepte



erarbeitet und weiterentwickelt. Es bleibt abzuwarten, wie diese Projekte umgesetzt werden und welchen Beitrag sie zur Förderung von Gemeinschaft und gesellschaftlichem Mehrwert leisten können.

#### 4.1 Ausblick

Die im Laufe des Schreibens dieser Arbeit aufgekommenen zusätzlichen Fragen und interessanten Perspektiven können in weiteren Projekten gestellt und vielleicht beantwortet werden. Interessant in dieser Hinsicht wäre für mich, wie andere Fachhochschulen oder Universitäten mit diesen Herausforderungen umgehen, oder wie rechtliche Rahmenbedingungen von zuständigen Abteilungen ausgelegt und welche Herausforderungen aus diesen Perspektiven wahrgenommen werden. Anfragen in diese Richtung wurden von mir unternommen, ein tatsächliches Interview ist aber leider nicht zustande gekommen.

Es bleibt für mich abzuwarten, wie ernsthaft und nachgehend die Umsetzung der sozialen Perspektive von E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup> und dem Strategiepapier 2025 gehandhabt wird und welchen Stellenwert sie einnehmen wird.

Nach Zusammenführen der unterschiedlichen Zugänge im Hinblick auf das gesamte Bachelorprojekt BIB-Space wäre es aus meiner Sicht spannend zu sehen, wie diese Erkenntnisse in die Umsetzungen einfließen und zukünftige Projekte davon profitieren können, welche Erkenntnisse sich daraus ergeben und wie diese wiederum auf die Organisation Fachhochschule rückwirken.

Einen spannenden Ausblick bieten für mich die Übergangsräume wie Bibliothek und FH-Garten und die sich daraus ergebenden Möglichkeiten und weiteren Perspektiven.

Der gesamte Prozess ist im Fluss und es bleibt abzuwarten, was dabei herauskommt und welche Lernfelder genutzt, welche Möglichkeiten wahrgenommen und welche Prioritäten gesetzt werden.

#### 4.2 Kritik

Im Rückblick auf meine Arbeit und die Umsetzung möchte ich feststellen, dass im Sinne einer zirkulären Forschung mehr Feedbackschleifen durchaus sinnvoll und wünschenswert gewesen wären, sich aber aus zeitlicher Perspektive nicht ergeben haben. Beispielsweise konnte ich erwähnte Projekte nicht genau recherchieren oder in Interviews abfragen, was viele Prozessaspekte dieser Projekte für mich intransparent machte.

Auch über tatsächlich ablaufende Organisationsentwicklungsprozesse in der Fachhochschule ist mir wenig bekannt und diese Informationen konnten im Anschluss meiner Erkenntnis darüber nicht mehr erfragt und eingebaut werden.

Es hätten mehr Interviews geführt werden können, um das Bild weiter zu schärfen und zusätzliche Perspektiven einzuholen.

Im Nachhinein betrachtet hätte ich vielleicht auch meine Interviewleitfäden etwas anders gestaltet, um Dinge zu erfahren, die für mich jetzt interessanter erscheinen.  
Mehr Bücher, mehr Interviews mehr Einblick in ein spannendes Thema.

## 5 Literatur

Bourdieu, Pierre / Bourdieu, Pierre (2010): Outline of a theory of practice. Nachdr., Cambridge: Cambridge Univ. Press.

Bourdieu, Pierre (1990): The logic of practice. Stanford, Calif: Stanford University Press.

E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup> (2023a): What we do, <https://eudres.eu/what-we-do> [17.03.2024].

E<sup>3</sup>UDRES<sup>2</sup> (2023b): EUDRES Engaged and Entrepreneurial European University as Driver for European Smart and Sustainable Regions Long-term Vision & Mission Statement. [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiYjLHtnfuEAXWH7wIHHTN-DFsQFnoECBAQAQ&url=https%3A%2F%2Feudres.eu%2Fassets%2Ffiles%2Feudres\\_2.0\\_vision\\_mission\\_statement.pdf&usq=AOvVaw07kQFPCMtAkLphxPO5cQqC&opi=89978449](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiYjLHtnfuEAXWH7wIHHTN-DFsQFnoECBAQAQ&url=https%3A%2F%2Feudres.eu%2Fassets%2Ffiles%2Feudres_2.0_vision_mission_statement.pdf&usq=AOvVaw07kQFPCMtAkLphxPO5cQqC&opi=89978449)

Fachhochschule St. Pölten (2023): Fh St.Pölten über uns, <https://www.fhstp.ac.at/de/uber-uns> [29.01.2024].

Fachhochschule St. Pölten GmbH (2023a): Strategie2025: Neue Chancen zur Weiterentwicklung der FH St. Pölten, <https://www.fhstp.ac.at/de/newsroom/dossiers/vision-und-strategie-2025> [26.11.2023].

Fachhochschule St. Pölten GmbH (2023b): Geschichte, <https://www.fhstp.ac.at/de/uber-uns/geschichte> [27.02.2024].

Fachhochschule St. Pölten GmbH (2023c): FH-Kollegium, <https://www.fhstp.ac.at/de/uber-uns/fh-kollegium> [27.02.2024].

Fachhochschule St. Pölten GmbH (2023d): Hochschulleitung, <https://www.fhstp.ac.at/de/uber-uns/hochschulleitung> [27.02.2024].

Fachhochschule St. Pölten GmbH (2023e): Strategy 2025: We Contribute to Society as an Engaged University, <https://www.fhstp.ac.at/de/newsroom/dossiers/vision-und-strategie-2025> [27.02.2024].

Fachhochschule St. Pölten GmbH (2023f): Strategie2025: 1) gesellschaftlicher Mehrwert, <https://www.fhstp.ac.at/de/newsroom/dossiers/vision-und-strategie-2025> [27.02.2024].

Fachhochschule St. Pölten GmbH (2023g): Strategie2025: 2) Studierendenzentriertes Lernen und Lehren, <https://www.fhstp.ac.at/de/newsroom/dossiers/vision-und-strategie-2025> [27.02.2024].

Fachhochschule St. Pölten GmbH (2023h): Strategie2025: 3) Mitarbeiter\*innen und Teams, <https://www.fhstp.ac.at/de/newsroom/dossiers/vision-und-strategie-2025> [27.02.2024].

Fachhochschule St. Pölten GmbH (2023i): Strategie2025: 4) Forschung, <https://www.fhstp.ac.at/de/newsroom/dossiers/vision-und-strategie-2025> [27.02.2024].

Fachhochschule St. Pölten GmbH (2023j): Strategie2025: 5) Marktchancen, <https://www.fhstp.ac.at/de/newsroom/dossiers/vision-und-strategie-2025> [27.02.2024].

Fachhochschule St. Pölten GmbH (2023k): Strategie2025: 6) European University, <https://www.fhstp.ac.at/de/newsroom/dossiers/vision-und-strategie-2025> [27.02.2024].

Fachhochschule St. Pölten GmbH (2022a): Erhalter und Geschäftsführung, <https://www.fhstp.ac.at/de/uber-uns/erhalter-geschaefsfuehrung> [26.11.2023].

Fachhochschule St. Pölten GmbH (2022b): Geschäftsbericht 2022, Skills for Europe. <https://www.fhstp.ac.at/de/mediathek/pdfs/folder/geschaefstbericht-2022.pdf/@@download/file/Geschaefstbericht-2022.pdf>

Fatzer, Gerhard (1993): Organisationsentwicklung für die Zukunft.

Flick, Uwe (2020): Sozialforschung: Methoden und Anwendungen: ein Überblick für die BA-Studiengänge. 5. Auflage, Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.

Google Maps (2024): Fachhochschule St. Pölten · Campus-Platz 1, 3100 St. Pölten, <https://www.google.com/maps/@48.2136687,15.6313986,17z?entry=ttu> [17.03.2024].

Günzel, Stephan (2010): Raum: ein interdisziplinäres Handbuch. Stuttgart: Metzler.

Harvey, David (1996): Justice, nature, and the geography of difference. Cambridge, Mass: Blackwell Publishers.

Huber, Alois / Pilgersdorfer, Andrea / Rathmanner, Karl (2023): BIB SPACE - The library as „the third place“ oder nach dem dänischen Modell die Campus-Bibliothek als Mitbürger\*innenzentrum?, <https://research.fhstp.ac.at/projekte/bib-space-the-library-as-the-third-place-oder-nach-dem-daenischen-modell-die-campus-bibliothek-als-mitbuenger-innenzentrum> [14.03.2024].

Kessl, Fabian / Reutlinger, Christian (2022): Sozialraum: eine elementare Einführung. Wiesbaden [Heidelberg]: Springer VS.

Kruse-Graumann, Lenelis / Graumann, Carl F. (1978): Sozialpsychologie des Raumes und der Bewegung. In: Hammerich, Kurt / Klein, Michael (Hg.): Materialien zur Soziologie des Alltags. Opladen: Westdt. Verl, 177–219.

Küsters, Ivonne (2019): Narratives Interview. In: Baur, Nina / Blasius, Jörg (Hg.): Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, 687–693. [http://link.springer.com/10.1007/978-3-658-21308-4\\_45](http://link.springer.com/10.1007/978-3-658-21308-4_45)

Lefebvre, Henri / Nicholson-Smith, Donald / Lefebvre, Henri (2013): The production of space. 33. print, Malden: Blackwell Publishing.

Löw, Martina (2001): Raumsoziologie. 1. Aufl, Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Maier, Prof Dr Günter W. / Schewe, Gerhard (2018): Definition: Organisationsentwicklung, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/organisationsentwicklung-43924/version-267246> [05.03.2024].

Moser, Michaela / Winkler, Alexandra (2022): Nachbarschaft stärken - Gemeinschaft leben, <https://research.fhstp.ac.at/projekte/nachbarschaft-staerken-gemeinschaft-leben> [14.03.2024].

NÖN (2013): Bücherei-Zweigstelle übersiedelt in die Fachhochschule, <https://www.noen.at/st-poelten/buecherei-zweigstelle-uebersiedelt-in-die-fachhochschule-4497969> [14.03.2024].

oesterreich.gv.at (2023): Nachhaltigkeit, <https://www.oesterreich.gv.at/lexikon/N/Seite.991211.html> [09.04.2024].

Peyko, Maik (2001): Organisationsentwicklung in ihrer Bedeutung für das Management im Gesundheitswesen. <https://www.grin.com/document/9272?lang=de>

Reutlinger, Christian / Deinet, Ulrich (2022): Sozialraum - socialnet.de, [https://www.socialnet.de/lexikon/Sozialraum#quelle\\_ref](https://www.socialnet.de/lexikon/Sozialraum#quelle_ref) [17.03.2024].

Reutlinger, Christian / Falkenreck, Mandy (2021): Kooperation im Sozialraum – Sozialräume durch Kooperation. In: Deinet, Ulrich / Sturzenhecker, Benedikt / Schwanenflügel, Larissa / Schwerthelm, Moritz (Hg.): Handbuch Offene Kinder- und Jugendarbeit. Wiesbaden, Germany: Springer VS.

Schewe, Prof Dr Gerhard (2018): Definition: Change Management, <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/change-management-28354/version-251986> [05.03.2024].

Schroer, Markus (2006): Räume, Orte, Grenzen: auf dem Weg zu einer Soziologie des Raums. 1. Aufl, Frankfurt am Main: Suhrkamp.

Soja, Edward W. (2011): Postmodern geographies: the reassertion of space in critical social theory. London New York: Verso.

St. Pölten University of Applied Sciences (2019): What we do, <https://eudres.eu/what-we-do> [14.03.2024].

Strauss, Anselm / Corbin, Juliet (1996): Grounded Theory: Grundlagen Qualitativer Sozialforschung.o.A.: Psychologie Verlags Union, Weinheim.

Strauss, Anselm L. / Corbin, Juliet M. / Strauss, Anselm L. (2010): Grounded theory: Grundlagen qualitativer Sozialforschung. Unveränd. Nachdr. der letzten Aufl, Weinheim: Beltz.

Thiesen, Andreas (2018): Flexible Sozialräume: der Fall im Feld der Frühen Hilfen. 1. Auflage, Weinheim Basel: Beltz Juventa.

Unternehmensservice Portal / Bundesministerium für Finanzen (2023): Organe der GmbH, <https://www.usp.gv.at/laufender-betrieb/gesellschaftsorgane/organe-gmbh.html> [27.02.2024].

Verein Campus Radio St. Pölten (2024): Verein – Campus & City Radio St. Pölten. <https://www.cr944.at/verein/>

Verein Segmentation Vault (2024): Segmentation Vault – Hackerspace St. Pölten. <https://segvault.space/>

Willems, Herbert / Eichholz, Daniela (2008): Die Räumlichkeit des Sozialen und die Sozialität des Raumes: Schule zum Beispiel. In: Willems, Herbert (Hg.): Lehr(er)buch Soziologie: Für die pädagogischen und soziologischen Studiengänge Band 2. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 865–907. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-90987-5\\_18](https://doi.org/10.1007/978-3-531-90987-5_18)

## 6 Daten

Interview 1, Interview, geführt von Clemens Wirl mit einer Dozentin und wissenschaftlichen Mitarbeiterin der Fachhochschule St. Pölten, 19.10.2023, Audiodatei

Interview 2, Interview -. geführt von Clemens Wirl mit einem Mitarbeiter des Projekts Campus City Radio, 11.12.2023, Audiodatei.

Interview 3, Interview - geführt von Clemens Wirl mit einem Geschäftsführer der Fachhochschule St. Pölten, 19.12.2023, Audiodatei.

T1, Transkript Interview 1, erstellt von Clemens Wirl, Feber 2024, Zeilen in fünfersritten nummeriert.

T2, Transkript Interview 2, erstellt von Clemens Wirl, März 2023, Zeilen in fünfersritten nummeriert.

T3, Transkript Interview 3, erstellt von Clemens Wirl, März 2024, Zeilen in fünfersritten nummeriert.

## 7 Abbildungen

Abbildung 1: Organigramm der Fachhochschule St. Pölten (Fachhochschule St. Pölten GmbH 2022b).....	6
Abbildung 2: E <sup>3</sup> UDRES <sup>2</sup> - A University Alliance as Driver for European Smart and Sustainable Regions (E <sup>3</sup> UDRES <sup>2</sup> 2023b: 4) .....	10
Abbildung 3: Mindmap Organisationsentwicklung / Springer Gabler – Organisationsentwicklung (Maier / Schewe, G. 2018) .....	12
Abbildung 4: Sozialer Nahraum FH St. Pölten (Google Maps 2024) .....	16
Abbildung 5: Grafische Ergebnisdarstellung, angefertigt von Clemens Wirl im April 2024 ...	31

## 8 Anhang

### 8.1 Leitfaden der Interviews

#### Leitfaden Interview

- Guten Tag, vielen Dank für das Interview, Aufzeichnen, Aufzeichnung OK?  
Einverständniserklärung
  - Themenbeschreibung
1. Wie sieht aus ihrer Sicht ein gutes Kooperationsprojekt mit FH Externen Beteiligten aus? Was würden sie sich wünschen?
  2. Wie sind ihre Erfahrungen mit Kooperationsprojekten?
  3. Wer sind relevante/wichtige Beteiligte für eine gelungene Umsetzung?
  4. Wie ist aus ihrer Sicht die Richtige Herangehensweise? Welche Rahmenbedingungen braucht eine Kooperation/Umsetzung vom Standpunkt der Geschäftsführung?
  5. Was sind hinderliche Faktoren aus ihrer Sicht?
  6. Wo gibt es aus ihrer Sicht Einschränkungen, was die Nutzung der FH betrifft?
  7. Was sind ihre Wünsche/Perspektiven für Kooperationspartner?
  8. Welche Kooperationen sind aus ihrer Sicht Möglich/Wünschenswert?

Danksagung, Möglichkeit der Einsicht bzw. Information über Arbeit und Ausgang

8.2 Analysebeispiel

	Passage	Konzept	Kategorie	Eigenschaften	Dimensionen
16-18	Das zweite, kann ich immer nur das erzählen, was in meiner Wahrnehmung Erfahrungen am Tisch liegt, die Fachhochschule ist halt ein Großes, eine sehr große Organisation mit sehr vielen Idealen oder sehr vielen Aktivitäten.	Organisation	Fachhochschule	Größe der Organisation Ideale der Organisation Aktivitäten der Organisation	groß/klein viele/wenige viele/wenige
24-26	Aber mein Anspruch ist jetzt nur die Vollständigkeit. Ich wollte nur dazu sagen, weil es natürlich wichtig ist, als Geschäftsführer hat man zwar viele Informationen, aber gerade in Lehr und Forschung passieren ganz viele Kooperationen,	Kooperation	Fachhochschule	kooperationen in Lehre Kooperationen in Forschung Projekte in Lehre/Forschung Ideen in Lehre/Forschung	viele/wenige viele/wenige viele/wenige viele/wenige
			Informationen	Informationen als Geschäftsführer	viele/wenige
26-27	Abstimmungen mit Personen oder mit Gruppen, mit Vereinen, die nicht über meinen Tisch gehen oder auch nicht in meiner Wahrnehmung am Tisch liegen	Kooperation	Abstimmungen	Gruppen Vereine Personen	bekannt/nicht bekannt bekannt/nicht bekannt bekannt/nicht bekannt
29-30	wie gesagt, sie haben es eh schon richtig angesprochen, wir wollen uns selbst öffnen und auch.	Entwicklung	Öffnung nach außen	selbst öffnen	ja/nein
31-32	Und meines Wissens dann sehr, auch als Kooperationen mit der Gesellschaft, für die gesellschaftlichen Mehrwert zu schaffen,			Kooperation mit Gesellschaft	schaffen/nicht schaffen



	Passage	Konzept	Kategorie	Eigenschaften	Dimensionen
32-33	so unter diesem Punkt, das wollen wir aktiv angehen oder wollen wir aktiv unterstützen.	Entwicklung	Kooperationen	Unterstützung geben	aktiv/nicht aktiv geben/nicht geben
				Kooperationen angehen	aktiv/nicht aktiv eingehen/nicht eingehen
33-35	Und ich sehe die FH halt da insofern immer als eine mögliche Drehscheibe, als Motivator aus, aus der verschiedenen Schichten oder verschiedene Ideen auf den Tisch bringt, um so diesen Motor zu bilden	Kooperationen	Wahrnehmung	Fh als Drehscheibe	ja/nein
				Fh als Motivator	ja/nein
			Möglichkeiten	Fh als Drehscheibe	ja/nein
				Fh als Motivator	ja/nein
				Fh als Vermittler	ja/nein
36-39	Wir können vielleicht Vereine zusammenbringen, wir können vielleicht die Gesellschaft zusammenbringen, wir können vielleicht die Nachbarn animieren, an solchen Projekten mitzumachen	Rollenverständnis	Vermittlung	zusammenbringen von... Vereinen Gesellschaft Nachbarn	ja/nein ja/nein ja/nein
			Animation	animieren von... Vereinen Gesellschaft Nachbarn	ja/nein ja/nein ja/nein
	wir wollen ein wesentlicher Player in St. Pölten sein, wir wollen auch diese Wahrnehmungen aktiv angehen.	Organisation	Ziele	wesentlicher Player in St. Pölten	ja/nein

## 9 Eidesstattliche Erklärung

Ich, **Clemens Wirl**, geboren am **09.12.12978** in **Wien**, erkläre,

1. dass ich diese Bachelorarbeit selbstständig verfasst, keine anderen als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfen bedient habe,
2. dass ich meine Bachelorarbeit bisher weder im In- noch im Ausland in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe,

**Wien, am 23.3.2024**

**Unterschrift**

