



Stellungnahme zur Akkreditierung  
der UMC – University of  
Management and  
Communication Potsdam (FH)



**Stellungnahme zur Akkreditierung der  
UMC – University of Management and Communication Potsdam  
(FH)**

| <u>Inhalt</u>   | <u>Seite</u> |
|---|--------------|
| Vorbemerkung .....  | 5            |
| A. Kenngrößen der UMC .....   | 7            |
| B. Akkreditierungsentscheidung .....  | 11           |
| Anlage: Bewertungsbericht zur Akkreditierung der UMC – University of<br>Management and Communication Potsdam (FH) ..... | 13           |



## Vorbemerkung

Der Wissenschaftsrat hat auf der Basis seiner Empfehlungen zur institutionellen Akkreditierung privater Hochschulen<sup>1</sup> einen Akkreditierungsausschuss eingesetzt, dessen Aufgabe die institutionelle Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen ist. Dabei soll jede Hochschule in nichtstaatlicher Trägerschaft „einmal im Leben“ eine institutionelle Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat erfolgreich durchlaufen. Der Wissenschaftsrat übernimmt damit eine die Aufnahme in das Hochschulsystem steuernde Funktion.<sup>2</sup> Bei der institutionellen Akkreditierung handelt es sich um ein Verfahren zur Qualitätssicherung, das klären soll, ob eine nichtstaatliche Hochschuleinrichtung in der Lage ist, Leistungen in Lehre und Forschung zu erbringen, die anerkannten wissenschaftlichen Maßstäben entsprechen. Vornehmliches Ziel des Verfahrens ist damit sowohl die Sicherung der wissenschaftlichen Leistungsfähigkeit einer Hochschuleinrichtung einschließlich ihres eigenen Systems der Qualitätskontrolle als auch der Schutz der Studierenden sowie der privaten und öffentlichen Arbeitgeber als Abnehmer der Absolventinnen und Absolventen.<sup>3</sup> Die Akkreditierung erfolgt befristet. Reakkreditierungen werden in der Regel nicht vom Wissenschaftsrat, sondern von einer vom Sitzland zu bestimmenden Organisation durchgeführt.<sup>4</sup>

Zum 1. September 2008 hat das Land Brandenburg den Antrag auf Akkreditierung der „University of Management and Communication Potsdam (FH)“ (UMC), gestellt. Der Akkreditierungsausschuss hat in seiner Sitzung am 30. September 2008 die Voraussetzungen für die Aufnahme des Akkreditierungsverfahrens geprüft und eine Arbeitsgruppe eingesetzt, die die UMC am 20./21. Januar 2009 besucht und in weiteren Sitzungen am 3. März sowie am 28. August 2009 den vorliegenden Bewertungsbericht vorbereitet hat. Dabei wirkten auch Sachverständige mit, die nicht Mitglieder des Wissenschaftsrates sind. Ihnen ist er zu besonderem Dank verpflichtet.

Am 30. September 2009 hat der Akkreditierungsausschuss auf der Grundlage des Bewertungsberichts die Stellungnahme zur Akkreditierung der UMC erarbeitet.

Der Wissenschaftsrat hat die Stellungnahme am 13. November 2009 verabschiedet.

---

1 Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Akkreditierung privater Hochschulen, in: Wissenschaftsrat: Empfehlungen und Stellungnahmen 2000, Bd. I, Köln 2001, S. 201-227.

2 Vgl. Wissenschaftsrat: Stellungnahme zur Zukunft der institutionellen Akkreditierung nichtstaatlicher Hochschulen in Deutschland durch den Wissenschaftsrat (Drs. 8925-09), Berlin Januar 2009, S. 11.

3 Siehe hierzu Wissenschaftsrat: Leitfaden der institutionellen Akkreditierung, in: Wissenschaftsrat: Empfehlungen und Stellungnahmen 2006, Bd. III, Köln 2007, S. 347-387.

4 Vgl. Wissenschaftsrat (wie Anm. 2), S. 14f.



## **A. Kenngrößen der UMC**

Die 2003 gegründete „University of Management and Communication Potsdam (FH)“ hat 2005 ihren Studienbetrieb aufgenommen. Sie versteht sich als die Partnerhochschule der Wirtschaft und möchte Managementwissen für die Praxis durch wissenschaftliche Qualifizierung, Forschung und Beratung vermitteln. Dabei steht die Kommunikation im Mittelpunkt des Managementmodells.

Träger der UMC ist eine gemeinnützige GmbH gleichen Namens, an der zwei weitere GmbHs die Anteile halten, hinter denen verschiedene Unternehmen und Personen aus der Kultur- und Kommunikationsbranche stehen. Der Träger übernimmt das Hochschulstatut der UMC als Selbstbindungsverpflichtung, insbesondere die Bestimmungen zur Freiheit von Forschung und Lehre sowie zur akademischen Selbstverwaltung. Daneben besteht eine nicht gemeinnützige Mediengesellschaft, die den kommerziellen, nichtakademischen Weiterbildungsbereich der UMC betreibt sowie Servicefunktionen ausübt. Der Weiterbildungsbereich ist kürzlich vollständig aus der UMC ausgegliedert worden.<sup>5</sup>

Die Hochschulleitung setzt sich aus Präsidentin oder Präsident, Rektorin oder Rektor und Kanzlerin oder Kanzler zusammen. Präsidentin oder Präsident und Kanzlerin oder Kanzler werden vom Träger bestellt, während die Rektorin oder der Rektor vom Senat gewählt und vom Träger bestätigt wird. Die Bereiche Finanzmanagement und Finanzcontrolling werden vom Geschäftsführer der Trägergesellschaft verantwortet.

Als zentrales akademisches Gremium fungiert der Akademische Senat. Ihm gehören als stimmberechtigte Mitglieder die Dekaninnen und Dekane der Fachbereiche, bis zu drei Professorinnen und Professoren sowie Vertreterinnen und Vertreter der übrigen Statusgruppen an. Die Mitglieder des Präsidiums gehören dem Senat mit beratender Stimme an, der Rektor oder die Rektorin führt den Vorsitz. Neben der Wahl des Rektors oder der Rektorin wirkt der Senat an allen akademischen Angelegenheiten mit. Des Weiteren bestehen ein Hochschulrat, der als zentrales Aufsichts- und Kontrollorgan fungieren soll, sowie ein Kuratorium.

---

<sup>5</sup> Der Teil A des angefügten Bewertungsberichts gibt den Sachstand aus dem März 2009 wieder. Relevante neuere Entwicklungen sind bereits im Teil B des Bewertungsberichts berücksichtigt worden und werden im Teil A der vorliegenden Stellungnahme auch ausgeführt. Aus diesem Grund differieren die A-Teile von Stellungnahme und Bewertungsbericht in einigen Punkten.

Die Grundeinheiten von Forschung, Lehre und Weiterbildung bilden die derzeit sechs Fachbereiche (Management, Marketing, Kommunikation, Personal und Organisation, Wirtschaftspsychologie, Wirtschaft und Gesellschaft), die jeweils über einen Fachbereichsrat verfügen und durch einen Dekan oder eine Dekanin geleitet werden. Außerdem bestehen zahlreiche wissenschaftliche Institute als wissenschaftliche Einrichtungen innerhalb der Hochschule, die in Absprache mit den Hochschulgremien abgrenzbare Aufgaben in Forschung, Lehre und Weiterbildung wahrnehmen und die einem oder mehreren Fachbereichen zugeordnet sind. Die UMC reformiert derzeit ihre Gremien und plant unter anderem, die Zahl der Fachbereiche auf drei zu reduzieren.

Die UMC bietet momentan fünf Studiengänge an:

- B.A. Kommunikationsmanagement;
- B.A. Wirtschaftspsychologie;
- B.A. Mittelstandsmanagement;
- MBA PR-Management;
- MBA Corporate Communication/Business Communication (die beiden MBA sollen in einen MBA Unternehmenskommunikation/Public Relations zusammengeführt werden).

An weiteren Studiengängen mit baldigem Start sind geplant:

- B.A. Kommunikationsmanagement (berufsbegleitend);
- B.A. Integriertes Designmanagement;
- MBA Energy and Infrastructure Management;
- MBA International Health Management;
- MBA Markenmanagement;
- M.Sc. Nachhaltigkeits- und Umweltmanagement.

Zu einem späteren Zeitpunkt sollen darüber hinaus u.a. angeboten werden:

- B.A. Marketing und Vertrieb;
- B.A. Personal- und Organisationsmanagement;
- M.A. Project Management;
- M.A. Organisationsentwicklung;
- M.A. Corporate Media Management;

- MBA Weiterbildungsmanagement.

Die Studiengänge sind bisher sämtlich nicht akkreditiert. Zum 1. März 2009 ist die Selbstdokumentation zur Akkreditierung aller laufenden sowie der mit baldigem Start geplanten Studiengänge bei der Agentur ACQUIN eingereicht worden.

Ende Dezember 2008 waren an der UMC 233 Studierende eingeschrieben. Diese Zahl ist bis Ende September 2009 auf 311 angestiegen.

Bis 2012 ist ein Aufwuchs auf gut 1.000 Studierende geplant. Die Studiengebühren liegen zwischen 590 und 780 Euro im Monat. Als momentane Betreuungsrelation, die auch in der Zukunft beibehalten werden soll, nennt die UMC das Verhältnis von einer Professur (Vollzeitäquivalent) auf 22 bis 24 Studierende.

Die UMC betreibt eigenen Angaben zufolge eine breit gefächerte Forschung. Die UMC nimmt seit ihrem Bestehen Drittmittel ein, die sich im Jahr 2007 auf 180.000 Euro beliefen. In Abhängigkeit zu den Forschungsaufträgen werden jeweils personelle und finanzielle Ressourcen bereitgestellt. Dazu gehören die Einrichtung von Forschungs- und Projektetats, die Einstellung von wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und die entsprechende Freistellung der beteiligten Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer.

Der Hauptsitz der UMC liegt in Potsdam. Es bestehen eine Dependance in Berlin-Mitte, die vor allem für Abend- und Fernlehrgänge genutzt wird, sowie eine Außenstelle in Neuruppin. In Potsdam befindet sich die Hauptbibliothek, an den anderen Standorten sind Handapparate vorhanden. In der Summe sind 22.000 Medieneinheiten vorhanden, davon die Hälfte katalogisiert. Die UMC verweist außerdem auf die große Bibliotheksdichte in der Region.

Anfang 2009 beschäftigte die UMC 14 Professorinnen und Professoren mit insgesamt 10,5 Vollzeitäquivalenten (VZÄ). Bis 2012 soll diese Zahl auf 42,81 VZÄ anwachsen. Die UMC differenziert dabei in Professuren mit den Schwerpunkten a) Lehre, b) Forschung und c) Betreuung und Organisation. Professuren mit Schwerpunkt Lehre beinhalten theoretisch ein Lehrdeputat von jährlich 738 Unterrichtsstunden à 45 Minuten, das die UMC jedoch als rechnerische Größe ansieht. Die UMC gibt an, dass in der Aufbauphase der Hochschule auf öffentliche Ausschreibungen sowie auf Gutachten bei der Besetzung der Professuren verzichtet worden sei. Seit 2008 wird

eine Berufsordnung angewandt. An der UMC sind darüber hinaus derzeit 19 Honorarprofessorinnen und -professoren sowie 11 Professorinnen und Professoren im Nebenerwerb tätig.

Der Etat der UMC ist von 100.000 Euro im Jahr 2004 auf ca. eine Million Euro im Jahr 2007 angestiegen und soll bis 2012 auf 7,7 Millionen Euro wachsen. Die Studiengebühren in den akademischen Programmen stellten 2007 knapp 70 Prozent der Einnahmen. Dieser Anteil soll bis 2012 auf über 90 Prozent ansteigen. Für den Fall des Scheiterns liegen Bürgschaften in Höhe von insgesamt 300.000 Euro vor,

Die UMC beabsichtigt, bis Ende 2009 ihre bisherigen Maßnahmen zur Qualitätssicherung in ein ganzheitliches Qualitätsmanagementsystem zu integrieren. Als erste externe Verfahren zur Qualitätssicherung benennt die UMC die institutionelle Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat sowie die Programmakkreditierung der Studiengänge durch ACQUIN.

Die UMC verfügt über umfangreiche Partnerschaften mit Unternehmen und Organisationen. Im wissenschaftlichen Bereich hat die UMC Kooperationsabkommen mit verschiedenen nationalen und internationalen Einrichtungen abgeschlossen bzw. geplant. Darunter befinden sich Hochschulen hauptsächlich in Russland, aber auch in der Mongolei, in Brasilien, Kenia, Mosambik und Nicaragua.

## **B. Akkreditierungsentscheidung**

Der Wissenschaftsrat hat im Rahmen des Akkreditierungsverfahrens die erbrachten Leistungen in Lehre und Forschung sowie die dafür eingesetzten und für die geplante weitere Entwicklung der Hochschule vorgesehenen Ressourcen geprüft. Diese Prüfung, die sich im Wesentlichen auf die Ergebnisse des Bewertungsberichts der Arbeitsgruppe stützt, hat ergeben, dass die „University of Management and Communication Potsdam (FH)“ den wissenschaftlichen Maßstäben einer Hochschule gegenwärtig nicht entspricht.

Der Wissenschaftsrat verkennt nicht, dass die UMC den Studienbetrieb etablieren konnte und ein Netzwerk an Unternehmenskontakten von beeindruckendem Umfang geknüpft hat. Auch ist der Ansatz, eine Managementausbildung mit größeren Anteilen an Kommunikation und einem geringeren Umfang von Betriebswirtschaft zu entwickeln, bei allen – z.T. erheblichen – Kritikpunkten im Detail grundsätzlich als innovativ zu begrüßen.

Allerdings weist die UMC zahlreiche Defizite auf, die insgesamt so schwerwiegend ausfallen, dass sie nicht mehr durch Voraussetzungen und Auflagen zu heilen sind. Drei Punkte sind besonders hervorzuheben:

- Erstens agiert die UMC durchgängig zu wenig verlässlich und zu stark auf der Basis von ad-hoc-Entscheidungen; ihrem Handeln fehlt es an Prozesssicherheit.
- Zweitens hat sie in einem inakzeptablen Maß Honorar- sowie Nebenerwerbsprofessuren vergeben.
- Drittens ist die UMC wiederholt durch rechtlich nicht korrekte Handlungsweisen negativ aufgefallen. Insbesondere hat sie Vorschriften zur Titelführung ihrer hauptberuflichen Professorinnen und Professoren missachtet und ist Abstimmungspflichten mit dem Sitzland nicht nachgekommen.

Hinzu tritt eine Reihe weiterer problematischer Aspekte:

- Das Leitbild der UMC ist überladen und ausufernd. Es lässt eine Fokussierung auf ein realistisches Leistungsangebot vermissen.
- Es ist nicht zu erkennen, wie die UMC die überaus heterogenen Felder der zahlreichen geplanten Studiengänge wissenschaftlich durchdringen könnte; insbe-

sondere Masterangebote sind dem Entwicklungsstand der UMC nicht angemessen.

- Der UMC fehlt es an Kompetenz insbesondere für die informationstechnologischen Aspekte von Management und Kommunikation.
- Die UMC ist – in Leitung, Professorenschaft und Kontaktnetzwerk – von einem gut und oft langjährig miteinander bekannten Personenkreis geprägt, dem es jedoch an der für eine Hochschule notwendigen Offenheit nach außen fehlt.

Der Wissenschaftsrat macht sich darüber hinaus die im Bewertungsbericht enthaltenen Bewertungen und Empfehlungen in vollem Umfang zu eigen.

Aufgrund der genannten Monita gelangt der Wissenschaftsrat zu einem negativen Akkreditierungsvotum.

## Anlage

### Bewertungsbericht zur Akkreditierung der UMC – University of Management and Communication Potsdam (FH)

| <u>Inhalt</u>   | <u>Seite</u> |
|---|--------------|
| Vorbemerkung .....  | 15           |
| A. Ausgangslage.....  | 17           |
| A.I.    Leitbild und Profil .....                               | 17           |
| A.II.   Leistungsstruktur, Organisation und Verwaltung .....    | 18           |
| A.III.  Lehre und Studium .....                                 | 21           |
| A.IV.  Forschung.....   | 24           |
| A.V.   Ausstattung.....   | 25           |
| V.1. Sächliche Ausstattung .....                                | 25           |
| V.2. Personelle Ausstattung.....                                | 26           |
| A.VI.  Finanzierung .....                                       | 28           |
| A.VII. Qualitätssicherung .....                                 | 29           |
| A.VIII. Kooperationen .....                                     | 30           |
| B. Bewertung .....  | 31           |
| B.I.    Zu Leitbild und Profil .....                            | 31           |
| B.II.   Zu Leistungsstruktur, Organisation und Verwaltung ..... | 32           |
| B.III.  Zu Lehre und Studium .....                              | 34           |
| B.IV.  Zur Forschung .....                                      | 37           |
| B.V.   Zur Ausstattung .....                                    | 37           |
| V.1. Zur sächlichen Ausstattung .....                           | 37           |
| V.2. Zur personellen Ausstattung.....                           | 38           |
| B.VI.  Zur Finanzierung.....                                    | 42           |
| B.VII. Zur Qualitätssicherung.....                              | 43           |
| B.VIII. Zu Kooperationen .....                                  | 43           |
| Anhang .....  | 45           |



### **Vorbemerkung**

Der vorliegende Bewertungsbericht ist in zwei Teile gegliedert: Teil A fasst als Ausgangslage die relevanten Fakten und Entwicklungen zusammen und enthält keine Bewertungen. Der Bewertungsteil B gibt die Einschätzung der wissenschaftlichen Leistungen, Strukturen und Organisationsmerkmale wieder.



## **A. Ausgangslage**

### **A.I. Leitbild und Profil**

Das Konzept der „University of Management and Communication Potsdam (FH)“, kurz: UMC, als privater Management-Hochschule wurde zwischen 2000 und 2004 von einem größeren Initiativkreis entwickelt, zu dem u.a. das Umfeld der Zeitschrift „Ästhetik und Kommunikation“ sowie das PR-Kolleg Berlin zählten.

2003 wurde eine gemeinnützige GmbH als Trägergesellschaft der UMC gegründet. Im November 2005 erfolgten die staatliche Anerkennung sowie der Beginn des Lehr- und Forschungsbetriebs.

Als Vision beschreibt die UMC, dass sie sich zu einer der besten Management-Hochschulen im deutschsprachigen Raum mit einer maximalen Kapazität von 3.000 Studierenden als langfristiges Ziel (bis 2015/2020) entwickeln will. Die UMC versteht sich als neuartiger Hochschultypus, in dem das Profil einer Fachhochschule um Kompetenzfelder ergänzt wird, wie sie an Medien-, Kunst- und Pädagogischen Hochschulen ausgebildet werden. Dabei sollen Forschung und Lehre mit dem Training von individuellen und fachpraktischen Qualifikationen sowie mit der Lernpraxis in Arbeitsprozessen verknüpft werden. Ihr Forschungsprofil sieht die UMC durch die Verknüpfung von eigenständiger und angewandter mit Auftragsforschung charakterisiert.

Die UMC versteht sich als die Partnerhochschule der Wirtschaft. Sie möchte Managementwissen für die Praxis durch wissenschaftliche Qualifizierung, Forschung und Beratung vermitteln sowie die Karrieren von Fach-, Führungs- und Führungsnachwuchskräften begleiten. Dabei steht die Kommunikation im Mittelpunkt des Managementmodells. Zielvorstellung der UMC ist die vermittlungsfähige Führungskraft, die ihre Managementkompetenzen mit Kontextwissen über wirtschaftliche und gesellschaftliche Zusammenhänge verbindet und sich ihrer gesellschaftlichen Verantwortung bewusst ist.

Außerdem begreift sich die UMC als ein Wissens- und Kompetenzzentrum, das für die lebens- und berufsbegleitende Qualifizierung effiziente und qualitativ hochwertige Lehrangebote in verschiedenen Formaten anbietet. Entsprechend reicht das Lehrangebot der UMC von grundständigen Bachelor-Studiengängen über postgraduale

Master-Programme (in konsekutiver, nicht-konsekutiver und weiterbildender Ausprägung) bis zur berufsbezogenen wissenschaftlichen Weiterbildung im „Non-Degree“-Bereich (Lehrgänge, Seminare, Trainings, Trainingskurse).

## **A.II. Leitungsstruktur, Organisation und Verwaltung**

Träger der UMC ist eine gemeinnützige GmbH gleichen Namens, an der zwei weitere GmbHs die Anteile halten. Hinter diesen beiden GmbHs stehen verschiedene Unternehmen und Personen aus der Kultur- und Kommunikationsbranche. Der Träger übernimmt das Hochschulstatut der UMC als Selbstbindungsverpflichtung, insbesondere die Bestimmungen zur Freiheit von Forschung und Lehre sowie zur akademischen Selbstverwaltung.

Als Tochtergesellschaft besteht eine nicht gemeinnützige UMC Potsdam Mediengesellschaft mbH & Co. KG mit weiteren Kommanditisten und der UMC gemeinnützige GmbH als Komplementärin. Die Mediengesellschaft, in der das „PR Kolleg Berlin“ aufgegangen ist, führt den Verlag „umc university press“, stellt Lehr- und Lernmedien her, führt Seminare, Trainings- und Inhouse-Kurse durch und erfüllt Servicefunktionen für die Hochschule.

Das Hochschulstatut regelt den Hochschulbetrieb der UMC. Die Rolle des Trägers besteht vornehmlich darin, Einfluss auf die Zusammensetzung des Präsidiums zu nehmen. Dieses fungiert als Hochschulleitung und besteht aus drei Personen:

- Präsidentin oder Präsident;
- Rektorin oder Rektor und
- Kanzlerin oder Kanzler.

Präsidentin oder Präsident und Kanzlerin oder Kanzler werden von der Trägergesellschaft bestellt, während die Rektorin oder der Rektor vom Senat gewählt und vom Träger bestätigt wird. Der amtierende Kanzler ist in Personalunion als Geschäftsführer der Trägergesellschaft tätig, doch soll dies in der Zukunft eventuell entkoppelt werden. Der amtierende Präsident vertritt zugleich als Geschäftsführer eine der beiden Gesellschafter-GmbHs der Trägergesellschaft, besitzt selbst aber keine Anteile an dieser Gesellschafter-GmbH.

Die Rektorin oder der Rektor ist innerhalb des Präsidiums für alle Belange der akademischen Lehre, Forschung und Weiterbildung zuständig. Außerdem hat der Aka-

demische Senat einen Prorektor bestellt, um auf einen Bedarf nach fachbereichsübergreifender Abstimmung zu antworten. Auf Vorschlag des Präsidiums kann der Präsident oder die Präsidentin außerdem Vizepräsidentinnen oder -präsidenten ernennen, die ihm oder ihr beratend zur Seite stehen; aktuell ist ein Vizepräsident tätig. Ebenfalls der Beratung des Präsidiums dient ein von ihm berufenes Kuratorium.

Als zentrales akademisches Gremium besteht der Akademische Senat. Ihm gehören als stimmberechtigte Mitglieder die Dekaninnen und Dekane der Fachbereiche, bis zu drei Professorinnen und Professoren sowie Vertreterinnen und Vertreter der übrigen Statusgruppen an. Die Mitglieder des Präsidiums gehören dem Senat mit beratender Stimme an, der Rektor oder die Rektorin führt den Vorsitz. Neben der Wahl des Rektors oder der Rektorin wirkt der Senat an allen akademischen Angelegenheiten mit, darunter

- an der Einrichtung und Aufhebung von Studiengängen;
- an der Errichtung, Aufhebung und Veränderung von Organisationseinheiten;
- an der Beschlussfassung über Satzungen und Ordnungen.

Des Weiteren besteht ein Hochschulrat, der als zentrales Aufsichts- und Kontrollorgan fungieren soll. Insbesondere beschließt er über das Hochschulstatut und hat die Bestellung von Präsident und Präsidentin sowie von Kanzler oder Kanzlerin zu bestätigen. Der Hochschulrat setzt sich aus Vertreterinnen und Vertretern des Trägers sowie aus besonders fachkundigen Vertretern aus Wissenschaft und Wirtschaft zusammen. Die Mitglieder des Hochschulrats werden auf Vorschlag des Präsidiums durch die Mitglieder des Hochschulrats mit einfacher Mehrheit der abgegebenen Stimmen berufen; der Senat kann hierzu Vorschläge unterbreiten.

Die Grundeinheiten von Forschung, Lehre und Weiterbildung bilden die derzeit sechs Fachbereiche

- Management;
- Marketing;
- Kommunikation;
- Personal und Organisation;
- Wirtschaftspsychologie;
- Wirtschaft und Gesellschaft.

Jeder Fachbereich verfügt über einen Fachbereichsrat und wird durch einen Dekan oder eine Dekanin geleitet. Außerdem bestehen die Ämter des Prodekanen oder der Prodekanin sowie des Studiendekans oder der Studiendekanin. Die Fachbereiche organisieren ihre Lehre, die Evaluation und die Qualitätssicherung. Sie sind für die Verleihung akademischer Grade zuständig und wirken an den Berufungsverfahren mit.

Außerdem bestehen zahlreiche wissenschaftliche Institute als wissenschaftliche Einrichtungen innerhalb der Hochschule, die in Absprache mit den Hochschulgremien abgrenzbare Aufgaben in Forschung, Lehre und Weiterbildung wahrnehmen und die einem oder mehreren Fachbereichen zugeordnet sind. Die Institute differieren in Struktur und Ausgestaltung erheblich: Oftmals bezeichnen „Institute“ nur verbindliche Arbeitszusammenhänge, manche Institute hingegen sind als eigene Rechtsform (derzeit ein eingetragener Verein und eine GmbH) organisiert.

Bis 2010 ist die Errichtung von 17 Instituten geplant, 2008 bestanden bereits zehn; als zentrale Institute benennt die UMC

- das Institut für General Management;
- das Institut für Kommunikations- und Medienmanagement;
- das Institut für Wirtschafts- und Kulturpsychologie sowie
- das Institut für Europäische Wirtschaft und Politik.

Der Ablauf der Berufungsverfahren ist in einer Berufsordnung geregelt. Demnach wird für jede Hochschullehrendenstelle, nachdem der Präsident oder die Präsidentin die Hochschule über Aufgabenstellung und Ausschreibung informiert hat, eine Berufungskommission gebildet. Diese setzt sich aus Vertreterinnen und Vertretern der Hochschule, aus externen Sachverständigen und aus Angehörigen der Wirtschaft zusammen, wobei eine Mehrheit der Hochschullehrerseite bestehen muss. Der Präsident bestimmt zwei, der zuständige Fachbereich wählt die übrigen Mitglieder. Die Berufungskommission wählt einen Vorsitzenden oder eine Vorsitzende, führt das Verfahren durch und legt dem Akademischen Senat Berufungsvorschläge vor. Der Präsident oder die Präsidentin spricht anschließend den Ruf aus. Er oder sie hat ein Abweichungsrecht, d.h. er oder sie kann von der Reihenfolge der Vorschläge abweichen oder den Berufungsvorschlag in Gänze zurückgeben.

Der Hauptstandort der UMC ist Potsdam, wo die Mehrzahl der akademischen Studiengänge angeboten wird. Ein weiterer wichtiger Standort ist Berlin, wo in den Räumen des ehemaligen „PR Kolleg“ die berufsbegleitenden Fern- und Abendlehrgänge ohne akademischen Abschluss sowie die Seminare und Trainings durchgeführt werden. Eine Dependence besteht außerdem in Neuruppin (in Kooperation mit anderen Partnern), an der die UMC Weiterbildungsprogramme sowie einen ihrer B.A.-Studiengänge (vgl. A.III.) anbietet.

### **A.III. Lehre und Studium**

Die UMC beschreibt als ihr zentrales Ziel die Entwicklung einer Lernkultur, die professionelle Fachkompetenz und fundierte Bildung mit individueller und sozialer Verantwortung verbindet. Ihr Bildungsideal sei der kommunikationsstarke Manager, der über ein umfangreiches Wissen über wirtschaftliche und gesellschaftliche Zusammenhänge verfüge und das Management durch und von Kommunikation als eine Kernkompetenz für alle Managementprozesse verstehe. Als Herzstück des Hochschulstudiums sieht die UMC kleine und überschaubare Lernteams an, die als „learning communities“ die Grundlage des Studiums bildeten. Angebote zur projektbezogenen Teamarbeit und zum individuellen Selbststudium, präsenzgestützte E-Learning-Programme und ein gut strukturiertes Online-Wissens- und -Experten-Netz ermöglichen eine ausgeglichene Balance von individueller Selbstorganisation und leistungsorientierter Teamarbeit.

Die UMC bietet (Stand Ende 2008) fünf Studiengänge an:

- B.A. Kommunikationsmanagement;
- B.A. Wirtschaftspsychologie;
- B.A. Mittelstandsmanagement;
- MBA PR-Management (ab September 2009 als MBA Unternehmenskommunikation/Public Relations weitergeführt);
- MBA Corporate Communication/Business Communication (ab September 2009 als MBA Unternehmenskommunikation/Public Relations weitergeführt).

Die Bachelor-Angebote sind als Präsenz-, die (weiterbildenden) MBA-Programme als Teilzeitstudium ausgestaltet. Die Regelstudienzeit beträgt für die B.A.-Angebote neun, für die MBA-Studien fünf oder sechs Trimester. Im Bachelor-Studium werden sechs Trimester an der Hochschule und zwei in Unternehmen oder Organisationen

verbracht, eines dient dem Selbststudium, der Bachelor-Arbeit und der Prüfungsvorbereitung.

Als weitere Studiengänge sind mit Start zum 1. September 2009 geplant:

- B.A. Kommunikationsmanagement (berufsbegleitend);
- B.A. Integriertes Designmanagement;
- MBA Energy and Infrastructure Management;
- MBA International Health Management;
- MBA Markenmanagement;
- M.Sc. Nachhaltigkeits- und Umweltmanagement.

Zum 1. September 2010 sollen darüber hinaus angeboten werden:

- B.A. Marketing und Vertrieb;
- B.A. Personal- und Organisationsmanagement;
- M.A. Project Management;
- M.A. Organisationsentwicklung;
- M.A. Corporate Media Management;
- MBA Weiterbildungsmanagement.

Die Studiengänge sind bisher nicht akkreditiert. Zum 1. März 2009 ist die Selbstdokumentation zur Akkreditierung aller laufenden sowie der für 2009 geplanten Studiengänge bei der Agentur ACQUIN eingereicht worden.

Ende Dezember 2008 waren bei der UMC 233 Studierende in den akademischen Studiengängen und 64 Studierende in den außerhochschulischen Studienangeboten (diese werden nicht mit einem akademischen Abschluss beendet) eingeschrieben. 60 Personen nahmen an Seminaren und Trainings teil.

Die Zahl der Studierenden – in den grundständigen und weiterbildenden Programmen, exklusive dem non-degree-Bereich – soll bis 2012 auf gut 1.000 ansteigen. Für die Jahre 2015 bis 2020 nennt die UMC ein Maximalziel von 3.000 Immatrikulierten. Die UMC hat als Grundlage ihrer Kalkulationen Markt- und Bedarfsanalysen vorgenommen, und sie benennt ein umfangreiches Instrumentarium zur Rekrutierung von Studierenden.

Eine internationale Ausrichtung von Studiengängen betrachtet die UMC als Selbstverständlichkeit. Im Rahmen der angestrebten Internationalisierung integriert sie teilweise Fremdsprachenunterricht und plant, einzelne Vorlesungen und Übungen in englischer Sprache zu unterrichten. Der Anteil ausländischer Studierender soll von aktuell sieben bis acht auf 20 Prozent steigen. Für 2009 plant die UMC die Einrichtung eines eigenständigen „Institute for Development and External Affairs (IDEA)“, das unter der Federführung des Rektors eine systematische Entwicklung der Internationalisierung betreiben soll. Auch arbeitet die UMC bereits an einem internationalen Kooperationsnetzwerk (vgl. A.VIII.).

Die Studiengebühren betragen

- für B.A.-Studiengänge: 590 Euro/Monat;
- für M.A.-Studiengänge: 680 Euro/Monat;
- für MBA-/M.Sc.-Studiengänge: 780 Euro/Monat.

Die UMC ist bestrebt, Studieninteressierte mit einem eng bemessenen persönlichen finanziellen Rahmen über Stipendien fördern zu können. Bisher seien bereits Zusagen aus Unternehmen und Organisationen für sieben Vollzeit- und zwei Teilzeitstipendien eingeworben worden entsprechend einer Quote von fünf Prozent der Gesamtzahl der Studierenden. Künftig möchte die UMC einen Stipendiatenanteil von zehn bis 15 Prozent erreichen.

Als momentane Betreuungsrelation, die auch in der Zukunft beibehalten werden soll, nennt die UMC das Verhältnis von einer Professur (Vollzeitäquivalent) auf 22 bis 24 Studierende.

Zur Zulassung sind die allgemeine Hochschulreife (bzw. für Master-Programme ein abgeschlossenes erstes Hochschulstudium und ggf. qualifizierende Berufserfahrungen) sowie die erfolgreiche Absolvierung eines hochschulinternen Auswahlverfahrens erforderlich. In Studiengängen mit fremdsprachigen (i.d.R. englischen) Anteilen sind zudem Nachweise über entsprechende Sprachkenntnisse zu erbringen. Die Auswahlverfahren bestehen aus einem Gespräch sowie einem schriftlichen Test für Interessentinnen und Interessenten (letzterer nur bei Bachelor-Studiengängen). Die UMC betont, mit ihrem Auswahlverfahren dem Trugschluss vorzubeugen, jeder könne bedingungslos an einer privaten Hochschule studieren, sofern er oder sie nur die notwendige Finanzierung aufbringe.

#### **A.IV. Forschung**

Die UMC betreibt eigenen Angaben zufolge eine breit gefächerte Forschung, die der Vielfalt der in der Aus- und Weiterbildung vermittelten Studien- und Qualifizierungsangebote sowie den Forschungsprofilen der verschiedenen Hochschulinstitute entspreche. Im Kontext von Wirtschaft und Gesellschaft richte sich die Forschung an der UMC auf die Analyse von Marken, Märkten und Produkten, auf die Darstellung von Unternehmens- und Organisationskulturen, auf die Erforschung des Wandels der Lebenswelten in der globalisierten Mediengesellschaft und der daraus resultierenden Möglichkeiten der Generierung und des Transfers von Wissen.

Als Forschungsschwerpunkte benennt die UMC:

- Kommunikation von Unternehmen und Organisationen;
- Markt-, Konsum-, Medien- und Mediaforschung;
- General Management – Managementkulturen und internationales Management;
- Nachhaltigkeit und Energie.

Bis Ende 2008 sind 16 Forschungsprojekte unterschiedlichen Zuschnitts (die UMC integriert eigenständige, angewandte und Auftragsforschung, vgl. A.I.) abgeschlossen worden, neun Projekte laufen derzeit, 19 befinden sich im Planungs- und Antragsstadium. Elf an externe Zuwendungsgeber gerichtete Anträge sind bisher abgelehnt worden.

Die UMC betont, dass sich ihre Professorinnen und Professorinnen durch die Forschung ständig weiterentwickelten und anschlussfähig an die internationale Fachdiskussion blieben. Daher seien mindestens 20 Prozent der Arbeitszeit für die Forschung vorbehalten (vgl. A.V.2.)

Die UMC nimmt seit ihrem Bestehen Drittmittel ein, die sich im Jahr 2007 auf 180.000 Euro beliefen.

In Abhängigkeit zu den Forschungsaufträgen werden jeweils personelle und finanzielle Ressourcen bereitgestellt, die nach Angaben der UMC eine professionelle Bearbeitung sicherstellen. Dazu gehören die Einrichtung von Forschungs- und Projektetats, die Einstellung von wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und die entsprechende Freistellung der beteiligten Hochschullehrerinnen und Hochschul-lehrer. Diese Freistellung erfolgt nicht durch turnusmäßig wiederkehrende For-

schungstrimester, sondern projekt- und aufgabenbezogen durch Forschungsvorhaben der Hochschule oder entlang von Forschungsaufträgen. Die Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer sind durch Provisionen und Prämien an Forschungsvorhaben beteiligt. Im Rahmen des weiteren Ausbaus der Forschung sind zusätzliche Maßnahmen zur Anreizsteuerung geplant, darunter individuelle Zulagen zusätzlich zum Lohn oder als Lohnbestandteile, die Gratifikation der erfolgreichen Institute bei der Drittmittelinwerbung zur Steigerung des internen Wettbewerbs und die Vergabe von Preisen.

## **A.V. Ausstattung**

### **V.1. Sächliche Ausstattung**

Hauptstandort der UMC ist das „Palais am Stadtkanal“ in der Potsdamer Innenstadt, das im Jahr 1900 als „Kaiserliche Ober-Postdirection“ eröffnet wurde. Die UMC belegt darin zwei Etagen mit insgesamt 2.200 qm, auf denen sich elf Hörsäle, sieben Arbeitsgruppenräume, eine Bibliothek, Büro- und Serviceräume befinden. In fünf Minuten Entfernung befindet sich die Mensa der FH Potsdam; nach deren Umzug soll ein Bistro im Palais eröffnet werden.

Am Campus Berlin verfügt die UMC auf 680 qm über drei voll ausgestattete Unterrichtsräume, einen Arbeitsgruppenraum und über diverse Büro- und Technikräume. Nach Angaben der UMC habe sich der Standort Berlin vor allem für die Abend- und Fernlehrgänge durch seine verkehrsgünstige Lage in Berlin-Mitte sehr bewährt.

In Neuruppin wird ein Campus mit kompletter Infrastruktur von der UMC mitgenutzt.

Die Hauptbibliothek am Standort Potsdam mit dem Schwerpunkt Management und Kommunikation umfasst derzeit 10.000 Medieneinheiten (die erst teilweise katalogisiert sind) und soll in den nächsten zehn Jahren auf 50.000 Einheiten wachsen. Dafür steht ein jährlicher Anschaffungsetat von derzeit 30.000 Euro zur Verfügung, der bis 2012 auf 100.000 Euro ansteigen soll. An den Standorten Berlin und Neuruppin stehen studiengangsbezogene Handbibliotheken zur Verfügung. 20 Fachzeitschriften und Magazine sind abonniert, und die Nutzung der Datenbank „wiso“ ist möglich.

Die UMC ist Mitglied im Kooperativen Bibliotheksverbund Berlin-Brandenburg (KOBV).

Im Zuge der Einführung von design- und medienorientierten Studiengängen ist sukzessive der Aufbau eines entsprechenden Medienlabors für Film- und Tonproduktionen geplant. Hierfür veranschlagt die Hochschule im Jahr 2009 ca. 10.000 Euro. Bis Mitte 2010 sollen diese Labore eingerichtet und durch entsprechende Fachexperten betreut werden. Unterstützung soll dabei die Hochschule für Film und Fernsehen in Potsdam-Babelsberg leisten, mit der ein umfangreiches Kooperationsabkommen vorbereitet wird.

Nach Angaben der UMC ist eine Hard- und Softwareausstattung vorhanden, die auch in der Lehre eingesetzt wird.

## **V.2. Personelle Ausstattung**

Die UMC unterscheidet drei verschiedene Profile von hauptberuflichen Professuren und möchte damit der Ausdifferenzierung in den Bereichen Lehre, Forschung, Praxis und Training Rechnung tragen:

- Professur mit Schwerpunkt Lehre mit einer Lehrverpflichtung von 18 Wochenstunden und einem Forschungsanteil von mindestens 20 % der regulären Arbeitszeit
- Professur mit Schwerpunkt Forschung mit einem Anteil an Lehre und Betreuung in der Regel von 20 % der regulären Arbeitszeit
- Professur mit Schwerpunkt Betreuung und Organisation (Studiendekane mit Studienleitungsfunktion) mit einem Anteil in der Regel von 30 % der regulären Arbeitszeit für Lehre und Forschung.

Ein Vollzeitäquivalent (VZÄ) einer „Professur mit Schwerpunkt Lehre“ umfasst an der UMC auf der Grundlage einer 40-Stunden-Woche per anno einen Lehranteil von 738 Unterrichtsstunden à 45 min (d.h., die 18 Wochenstunden sind in 41 Wochen zu leisten) bei einer jährlichen Arbeitszeit von 235 Arbeitstagen. Hinzu kommt ein Forschungsanteil von mindestens 20 Prozent der regulären Arbeitszeit, was p. a. einem Stundenvolumen von 376 Stunden entspricht. Auf Zeitstunden umgerechnet verbleiben damit pro Hochschullehrerin oder Hochschullehrer noch 950 Arbeitsstunden p. a. für Unterrichtsvorbereitungen, Gremienarbeit sowie für Hochschulprojekte. Im Lehrdeputat von 18 Unterrichtsstunden pro Woche à 45 Min. sind bei einer Vollzeitstelle die studienbegleitenden Modulprüfungen mit enthalten. Die Professuren mit Schwer-

punkt Forschung sowie mit Schwerpunkt Betreuung und Organisation haben ein Lehrdeputat von 352 Stunden im Jahr, gerechnet inklusive Unterrichtsvorbereitung.

Ende 2007 waren an der UMC jeweils drei VZÄ an hauptberuflichen Professuren mit Schwerpunkt Lehre sowie mit Schwerpunkt Betreuung und Organisation beschäftigt; bis Anfang 2009 ist diese Zahl auf insgesamt 14 Personen angestiegen (davon sieben in Vollzeit, drei in Halbzeit und vier in Viertelzeit, d.h. insgesamt 10,5 VZÄ).

2009 sollen weitere acht Professorinnen und Professoren (mit insgesamt 5 weiteren VZÄ) berufen werden. Durch weitere Berufungen im Zuge der Aufwuchsplanung sollen im Jahr 2012 dann

- 18,81 VZÄ an Professuren mit Schwerpunkt Lehre sowie
- 24,00 VZÄ an Professuren mit Schwerpunkt Betreuung und Organisation

vorhanden sein. Professuren mit Schwerpunkt Forschung sind derzeit nicht ausgewiesen. Die UMC bemüht sich um entsprechende Stiftungsprofessuren.

Die Berufsordnung (vgl. A.II.) ist seit 2008 in Kraft. Für den vorangegangenen Zeitraum gibt die UMC an, dass viele Hochschullehrerinnen und Hochschullehrer, die von der Hochschule in den Jahren 2005 bis 2007 berufen wurden, der Berufungskommission durch die oft jahrelange Mitarbeit in der Gründer- und Initiatorengruppe, durch Planungsarbeiten und Expertisen sowie durch ihre Lehre am „PR Kolleg Berlin“ bekannt gewesen seien. Aus diesen Gründen sei in der Aufbauphase der Hochschule auf öffentliche Ausschreibungen sowie auf Gutachten verzichtet und auf in Lehre und Forschung bewährte Kolleginnen und Kollegen zurückgegriffen worden. Dieses Verfahren habe sich für die Aufbauphase bewährt, solle jetzt aber durch die Standardregelungen der Berufungsverfahren abgelöst werden.

Weiterhin sind an der UMC 19 Professuren im Nebenerwerb (mit Deputaten von zumeist 60 bis 120 Stunden im Jahr) beschäftigt. Außerdem wurden bisher 11 Honorarprofessuren ernannt, die 30 bis 100 Stunden im Jahr lehren. Schließlich sind ca. drei Dutzend Lehrbeauftragte punktuell an der UMC tätig.

Insgesamt werden gegenwärtig 50 bis 60 Prozent der Lehre von den hauptberuflich tätigen Professuren geleistet. 10 bis 20 Prozent entfallen auf die wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie auf die Studienleiterinnen und Studienleiter, Die Professuren im Nebenerwerb und die Honorarprofessuren decken 10 bis 15 Pro-

zent ab, und die verbleibenden Anteile werden von Lehrbeauftragten wahrgenommen.

Die UMC gibt weiterhin an, dass sie derzeit vier wissenschaftliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie 12 VZÄ an Leitungs- und Verwaltungspersonal beschäftigt. In den nächsten Jahren ist ein erheblicher Aufwuchs in allen Personalkategorien vorgesehen (vgl. Übersicht 6 im Anhang).

## **A.VI. Finanzierung**

Der Etat der UMC ist von 100.000 Euro im Jahr 2004 auf ca. eine Million Euro im Jahr 2007 angestiegen und soll bis 2012 auf 7,7 Millionen Euro wachsen.

Die Studiengebühren in den akademischen Programmen stellten 2007 knapp 70 Prozent der Einnahmen. Dieser Anteil soll bis 2012 auf über 90 Prozent ansteigen, da kein erheblicher Zuwachs bei den Einnahmen aus dem kommerziellen Seminarbetrieb erwartet wird. Weitere Einnahmen sollen in jeweils geringem Umfang aus Drittmitteln sowie aus Sponsoring und Spenden generiert werden. Nach Verlusten in den Anfangsjahren konnte 2007 ein leichter Überschuss erzielt werden. Nach einem erneuten Minus 2008 ist ab 2009 ein geringer Jahresüberschuss projiziert, der ab 2011 auf ca. 500.000 Euro ansteigen soll (vgl. Übersicht 8 im Anhang).

Die Kosten fallen überwiegend (zu 60 bis 70 Prozent) im Personalbereich an. Die UMC gibt an, dass sich die Personalkosten der direkten Leistungsbereiche der Lehre entlang der Entwicklung der Studiengänge entwickelten und weitgehend flexibel seien, da die kostenintensiven Kernstellen erst nach einem Erfolg im Marketing für einen konkreten Studiengang überhaupt besetzt würden. Auch bei der Anmietung von Räumen werde die Maßgabe einer möglichst starken Flexibilisierung verfolgt.

Für den Fall des Scheiterns liegen Bürgschaften in Höhe von insgesamt 300.000 Euro vor, wobei 150.000 Euro auf den Standort Neuruppin beschränkt sind. Die UMC hat ein worst-case-Szenario entworfen, in dem sie darlegt, dass diese Summe aktuell genüge, um die vorhandenen Studierenden zum Abschluss zu führen. Sollten die wachsenden Studierendenzahlen dies erfordern, werde zu gegebener Zeit das Bürgschaftsvolumen angemessen erhöht. Weiterhin prüft die UMC gegenwärtig die Möglichkeit, durch die Abtretung der Studiengebühren an eine kooperierende Hochschu-

le, die den Lehrbetrieb übernimmt, eine Weiterführung der Lehre für die Betroffenen sicher zu stellen.

## **A.VII. Qualitätssicherung**

Die UMC beabsichtigt, bis Ende 2009 ihre bisherigen Maßnahmen zur Qualitätssicherung, insbesondere

- Qualitätssicherung in der Hochschulentwicklung;
- Evaluation der Lehrveranstaltungen;
- Akkreditierungsverfahren,

unter dem Dachkonzept der DIN EN ISO 9000-Normenreihe zu systematisieren und so in ein ganzheitliches Qualitätsmanagementsystem zu integrieren.

Als oberstes Leitziel wird die Entwicklung einer eigenständigen und zur Organisation einer privaten Hochschule passenden Qualitätskultur angegeben, die von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern wie Studierenden aktiv mitgetragen und mitgestaltet wird.

Seit 2007 besteht eine Stabsstelle der Hochschulleitung für Qualitätsmanagement und Akkreditierung. Eine Evaluationsordnung ist im Januar 2009 verabschiedet worden.

Formalisierte externe Verfahren zur Qualitätssicherung will die UMC in Zukunft verstärkt angehen, sie seien jedoch zeitlich den dringenderen Verfahren der internen Qualitätssicherung nachgestellt. Als erste externe Verfahren benennt die UMC die institutionelle Akkreditierung durch den Wissenschaftsrat sowie die Programmakkreditierung der Studiengänge durch ACQUIN, wofür jeweils 2009 die Ergebnisse erwartet werden. Andere Methoden, z.B. studentische Rankings sowie Befragungen von Arbeitgebern oder innerhalb der Scientific Community, erfordern nach Angabe der UMC einen hinreichenden Bekanntheitsgrad der Einrichtung, der von einer kleinen privaten Hochschule in den ersten drei bis fünf Jahren nach der Gründung kaum erwartet werden könne.

### **A.VIII. Kooperationen**

Die UMC hat sich als Partnerhochschule der Wirtschaft positioniert (vgl. A.I.). Grundlage dieses Hochschulkonzeptes sind umfangreiche Partnerschaften mit Unternehmen und Organisationen, die bereits bestehen und ausgebaut werden sollen.

Im wissenschaftlichen Bereich hat die UMC Kooperationsabkommen mit verschiedenen nationalen und internationalen Einrichtungen abgeschlossen bzw. sind solche in Planung. Darunter befinden sich Hochschulen hauptsächlich in Russland, aber auch in der Mongolei, in Brasilien, Kenia, Mosambik und Nicaragua. Ziele der Zusammenarbeit sind zumeist der Studierendenaustausch, Kooperationen bei Studiengängen, gemeinsame Publikationen und Forschungsvorhaben.

Seit 2006 ist die UMC Konsortialpartner eines von DAAD und Entwicklungsministerium geförderten Alumni-Netzwerks (ARCA-Net: Alumni Raising Conflict Awareness) in Zusammenarbeit mit den drei Berliner Universitäten. 2006 und 2007 war die UMC jeweils Gastgeber der von DAAD und BMZ geförderten internationalen Sommerschule des Alumni-Netzwerkes.

## **B. Bewertung**

### **B.I. Zu Leitbild und Profil**

Die „University of Management and Communication Potsdam (FH)“, kurz: UMC, versteht sich als „die Partnerhochschule der Wirtschaft“. Es ist ihr teilweise gelungen, sich diesem Ziel entsprechend zu etablieren: Die UMC hat erfolgreich Partnerschaften mit der Wirtschaft aufgebaut. Jedoch hat sie es bisher nicht hinreichend vermocht, sich zu einer Hochschule zu entwickeln.

Hervorzuheben sind die zahlreichen intensiven – personellen wie institutionellen – Kontakte und Kooperationen der UMC sowohl mit kleinen und mittelständischen Unternehmen in der Region als auch mit internationalen Großunternehmen. Die Unternehmenspartner engagieren sich in bemerkenswerter Weise für die UMC. Das zentrale Anliegen der UMC, an der Schnittstelle von Management und Kommunikation tätig zu sein, entspricht offenkundig einem Bedarf seitens der Wirtschaft und hat der UMC in dieser Hinsicht ein wahrnehmbares Profil gegeben.

Indessen ist es der UMC bislang nicht im erforderlichen Umfang gelungen, sich zu einer Hochschule zu entwickeln. Zwar konnte sie den Studienbetrieb aufnehmen und etablieren, doch weist sie in mehreren Bereichen (vgl. insbesondere B.II., B.III. und B.V.) erhebliche Defizite auf. Dies gilt auch für ihr Leitbild: Es enthält über das Kernprofil „Management und Kommunikation“ hinaus eine Reihe wenig stringenter Optionen und Vorstellungen, aus denen eine Schwerpunktsetzung des Leistungsangebots der UMC nur schwer abzulesen ist. Der Unschärfe des Leitbildes entspricht eine Unschärfe der Strategie der UMC, die in den vergangenen Jahren zwar viele Ideen und Konzepte entwickelt, diese jedoch nur in Teilen verwirklicht hat. Bisher kaum eingelöst wurde etwa der im Leitbild verankerte Anspruch, Kompetenzfelder aus Medien- und Kunsthochschulen zu integrieren. Auch der Studierendenaufwuchs hat sich, gemessen an den eigenen Planungen, sehr langsam vollzogen. Im Lichte dieser Entwicklung sind die selbstgesteckten Ziele der UMC, in den nächsten zehn Jahren auf 2.000 bis 3.000 Studierende anwachsen und sich zu einer der besten Management-Schulen im deutschsprachigen Raum entwickeln zu wollen, kaum realistisch. Eine strategische Planung ist nur bedingt vorhanden; stattdessen agiert die UMC zu oft auf der Basis von ad-hoc-Entscheidungen (vgl. B.II.).

Dass derzeit ausschließlich Männer als hauptberufliche Professoren an der UMC beschäftigt sind, dokumentiert ein mangelndes Problembewusstsein bezüglich Gleichstellungsfragen und Diversity Management. Auch fehlen diese Themen im ansonsten überladenen Leitbild.

## **B.II. Zu Leitungsstruktur, Organisation und Verwaltung**

Ein zentrales Problem der UMC besteht darin, dass sie keine genügende Prozesssicherheit herzustellen in der Lage ist. Dies kommt beispielsweise darin zum Ausdruck, dass die UMC ihre Pläne zur Etablierung neuer Studiengänge und zur Berufung neuer Professorinnen und Professoren fortlaufend ändert. In der Summe agiert die UMC sprunghaft und wenig verlässlich, was sich auch dadurch zeigt, dass sie Dritten gegenüber widersprüchliche Auskünfte gibt.

Dies kann möglicherweise aus der Gründungsgeschichte der UMC hergeleitet werden: Sie ist aus einem Personenkreis entstanden (vgl. auch B.V.2.), in dem sich die Akteure sehr gut kennen und spontan informell abstimmen konnten. Dies ist auch heute noch gelebte Praxis. Diese weicht von der formalen Organisationsstruktur stark ab, so dass de facto die Entscheidungskompetenzen, -verantwortlichkeiten und -prozesse nicht eindeutig geregelt sind. Das institutionelle Handeln der UMC hängt von der Funktionsfähigkeit des Personenverbandes ab und ist daher nicht hinreichend zukunftssicher.

Im Folgenden werden einige Aussagen zur formalen Struktur der UMC getroffen. Diese sind ausdrücklich im Lichte dessen zu beurteilen, dass die vorgefundene Realität nur bedingt mit den kodifizierten Satzungen, Ordnungen etc. in Einklang steht.

Das Verhältnis zwischen Träger und Hochschule ist geeignet, dem akademischen Bereich der UMC eine hinreichende Unabhängigkeit zu sichern. Dazu trägt vor allem bei, dass die Position des Rektors bzw. der Rektorin trägerfern ausgestaltet ist und an dieser Stelle die zentrale Kompetenz für Forschung und Lehre liegt. Vor dem Hintergrund der aus dem staatlichen Bereich gewohnten Unterscheidung zwischen Rektorats- und Präsidialverfassung wirkt die Struktur der UMC, sowohl einen Präsidenten oder eine Präsidentin als auch einen Rektor oder eine Rektorin vorzusehen, zwar ungewöhnlich, doch erscheint dieser Aufbau durchaus praktikabel. Grundsätzlich ebenfalls zweckmäßig ist die Trennung zwischen der eigentlichen Trägergesellschaft der UMC, die als gemeinnützige GmbH konstituiert ist, und der nicht gemeinnützigen

UMC-Mediengesellschaft, die den Weiterbildungsbereich der UMC betreibt. In diesem Sinn ist die inzwischen geplante vollständige gesellschaftsrechtliche Ausgliederung des außerhochschulischen Weiterbildungsbereichs konsequent. Die Gesellschafterversammlung der gemeinnützigen GmbH sollte ihren Anspruch, den Rahmen der Hochschulplanung und –entwicklung vorzugeben, auf die wirtschaftlichen Belange der UMC reduzieren.

Die formale Binnenstruktur der UMC präsentiert sich insgesamt jedoch überfrachtet. Selbst wenn man in Rechnung stellt, dass die Gremien bereits für den fiktiven Endausbau mit 3.000 Studierenden konzipiert sind, ist das Geflecht aus Organen, Kommissionen, Funktionsträgern und Ordnungen zu dicht. Verschiedene Inkonsistenzen zwischen den zahlreichen Bestimmungen zeigen zudem, dass die UMC bisher die Kohärenz des Satzungsgerüsts nicht hinreichend geprüft hat.

Grundsätzlich innovativ ist die Konzeption der UMC, neben den Fachbereichen hochflexible Institute vorzusehen, die in unterschiedlichster Form ausgestaltet werden können und sich insbesondere als Kooperationsplattformen für die Zusammenarbeit mit der Wirtschaft eignen. Nicht gelöst worden ist die Frage, wie die akademische Qualität der Institute, die vor allem Raum für das Engagement Einzelner bieten, sichergestellt werden kann.

Der UMC fehlt ein kritischer Außenblick. Der im Statut vorgesehene Hochschulrat hat diese Aufgabe nicht erfüllt. Formell ist dies durch seine unpräzise Aufgabenstellung und durch seine wesentlich von der Hochschulleitung (die zudem Mitglied ist) gesteuerte Besetzung zu erklären. Hinzu kommt, dass der Hochschulrat auch praktisch deutlich zu eng mit der UMC verflochten und nicht in der Lage ist, der Selbstreferentialität der Einrichtung entgegenzuwirken. So repräsentiert der Hochschulratsvorsitzende einen Minderheitsgesellschafter der UMC und amtiert an der Hochschule zugleich als Professor im Nebenerwerb.

Die UMC hat eine Überarbeitung und Verschlinkung ihrer Gremien- und Organisationsstruktur in Aussicht gestellt bzw. teilweise bereits in Angriff genommen. Es ist bisher nicht zu erkennen, dass dabei die zentralen Probleme behoben werden.

Die Dependence der UMC in Neuruppin stellt keinen eigenständig lebensfähigen akademischen Standort der UMC dar, führt jedoch mit Partnern in der Region Weiterbildungsprogramme und einen der B.A.-Studiengänge durch. Organisatorisch ist der

„Campus Neuruppin“ gerade noch hinreichend eng an den Hauptsitz der UMC in Potsdam angebunden. Jegliche weitere Filialisierung der UMC sollte unter den gegenwärtigen Bedingungen unterbleiben.

### **B.III. Zu Lehre und Studium**

Nach Aufnahme des Studienbetriebs im Jahr 2005 hat die UMC zunächst keine Programmakkreditierungen durchgeführt. Entsprechende Anträge wurden für sämtliche vorhandenen und bis 2009 geplanten Studiengänge (vgl. A.III.) im März 2009 bei der Agentur ACQUIN eingereicht. Zum Zeitpunkt der Beschlussfassung über diesen Bewertungsbericht lagen noch keine Ergebnisse vor. Daher wird an dieser Stelle eine ausführlichere Plausibilitätsprüfung vorgenommen. Ohne erfolgreiche Programmakkreditierung sollte das Land keine Studienangebote mehr genehmigen.

Bei der Beurteilung ist zu unterscheiden zwischen den Bachelor-Programmen einerseits, die insgesamt ein zwiespältiges Bild abgeben, und den überwiegend im Planungsstadium befindlichen Master-Programmen, die zahlreiche kritische Punkte aufweisen.

Die Bachelor-Programme Kommunikationsmanagement und Wirtschaftspsychologie sowie auch die anderen Ende 2008 vorhandenen Studiengänge entsprechen der Grundintention der Hochschule, Lehrangebote auf dem Gebiet von Management und Kommunikation anzubieten. Überzeugend fällt die Organisation der Lehre durch die Studienleitungen aus, die einen stabilisierenden Faktor für den Betrieb der UMC darstellen.

Der Studiengang Wirtschaftspsychologie folgt im Wesentlichen üblichen Vorbildern und weist keine offenkundigen Mängel auf. Die laufenden Managementprogramme sind dadurch charakterisiert, dass sie erheblich geringere betriebswirtschaftliche Anteile als gemeinhin gängig aufweisen und stattdessen Schwerpunkte insbesondere im Kommunikationsbereich setzen. Dies ist einerseits als innovativer Ansatz ausdrücklich zu begrüßen. Andererseits hat die UMC noch nicht überzeugend dargelegt, wie sie den teilweise sehr weitgehenden Verzicht auf betriebswirtschaftliche Kerninhalte – Recht, Statistik, Volkswirtschaft, Steuerlehre, Finanz- und Rechnungswesen, IT – mit dem Ziel einer Managementausbildung in Einklang bringen möchte. Während klassische Managementstudiengänge häufig überaus betriebswirtschaftslastig ausfallen, schlägt bei der UMC das Pendel in die entgegengesetzte Richtung aus.

Nach Angaben der UMC würden zwar Teile der betriebswirtschaftlichen Kerninhalte anwendungsbezogen statt in separaten Unterrichtseinheiten vermittelt. Jedoch sind die genannten Gebiete dafür wiederum zu gering im hauptberuflichen Lehrkörper vertreten, der überwiegend den Feldern Psychologie, Kommunikation und Medien entstammt (vgl. B.V.2.). Vollständig verkannt wird von der UMC die heutige Bedeutung von betriebswirtschaftlicher Anwendungssoftware, ohne deren Kenntnis eine zeitgemäße Managementtätigkeit kaum möglich ist (vgl. B.V.1.).

Weitere Aspekte von Studium und Lehre fallen in den Kernbereich der Studiengangakkreditierung, insbesondere die Frage, ob die geplanten Teilzeit- und Fernlehrrformate der UMC sachgerecht ausgeführt sind.

Positiv hervorzuheben ist, dass die UMC über den anvisierten Umfang hinaus Stipendien für ihre Studierenden eingeworben hat, namentlich für den Studiengang Mittelstandsmanagement.

Die erhebliche Ausweitung des Angebots mit geplanten zwölf neuen Studiengängen überwiegend im Masterbereich bis 2010 (vgl. A.III.) ruft in mehrfacher Hinsicht Skepsis hervor, sowohl was die organisatorische (vgl. B.II.) und personelle (vgl. B.V.2.) Bewältigung dieser Aufgabe angeht als auch bezüglich des wissenschaftlichen Niveaus der Programme sowie des daraus entstehenden Portfolios der UMC. Nach Angaben der UMC stünden in allen geplanten Studiengängen die Themen Management und Kommunikation nach wie vor im Vordergrund, da diese sich in allen denkbaren Firmen und Branchen wiederfinden. Grundsätzlich ist es praktikabel, managementorientierte Kernstudiengänge mit verschiedenen branchenspezifischen Fokussierungen anzubieten. Jedoch ist nicht anzunehmen, dass die UMC in der Lage sein wird, so heterogene Themen wie „Energy and Infrastructure Management“, „International Health Management“ oder „Nachhaltigkeits- und Umweltmanagement“ im notwendigen Umfang adäquat zu bewältigen. Selbst wenn ein nennenswerter Teil der Lehrveranstaltungen auf Kommunikation und Management beruht (dessen akademischer Kern bisher noch unausgewogen ist), so verlangt doch ein wissenschaftliches Angebot dieser Studiengänge eine intensive Beschäftigung auch mit dem betriebswirtschaftlichen, IT-bezogenen, ingenieurwissenschaftlichen, gesundheitsorientierten und rechtlichen Fachwissensbestand dieser Gebiete. Das Konzept der UMC, die benötigten Kompetenzen aufzubauen, indem pro Masterstudiengang eine „Eckprofessur“ berufen und durch nebenberufliche Kräfte ergänzt wird, genügt nicht, um

die Anforderungen an Programme dieses Qualifikationsniveaus zu erfüllen: Insgesamt verfügt die UMC nicht über die unentbehrliche tiefere wissenschaftliche Fundierung, um Masterstudiengänge anzubieten, die auch in ihrer weiterbildenden Form den Absolventinnen und Absolventen hinreichende Kompetenzen vermitteln müssen, um ein Promotionsstudium aufnehmen zu können. Einzelne namhafte Dozentinnen und Dozenten genügen hierfür nicht; weder sind die fachlichen Kompetenzen in der notwendigen Breite gegeben (auch durch das Fehlen einschlägiger vorgeschalteter Bachelorprogramme) noch ausreichende forschungsförderliche Rahmenbedingungen vorhanden. Ohnehin lassen die intendierten Studienangebote keine abgestimmte Strategie erkennen.

Die Neigung der UMC zu ad-hoc-Handlungen findet auch darin ihren Ausdruck, dass im Vergleich zum im A.III. geplanten Angebot seither weitere Namen von angeblich geplanten Studiengängen („M.A. Banken und Prüfungswesen“, „M.A. Medien- und Kulturpsychologie“) kommuniziert wurden, ohne dass hierzu nähere Informationen gegeben oder Verbindungen mit der strategischen Planung hergestellt wurden. Es entsteht der Eindruck eines zu wenig verantwortungsbewussten Umgangs der UMC mit ihren Studienangeboten.

Die von der UMC postulierten umfassenden Internationalisierungsbestrebungen finden sich in der Studienpraxis bisher kaum wieder. Die begrüßenswerte intensive Kooperation im osteuropäischen Raum, für die es gute Voraussetzungen gibt (vgl. B.VIII.), sollte – zumindest in einem gewissen Umfang – um organisierte Kontakte in den angloamerikanischen Bereich ergänzt werden, um die internationale Anschlussfähigkeit der UMC in ihren Themenschwerpunkten sicherzustellen.

Die Studierendenauswahl an der UMC fokussiert auf die Prüfung einer allgemeinen Studierfähigkeit sowie einer spezifischen Studierfähigkeit für den jeweils relevanten Studiengang. Die Testverfahren erscheinen zum derzeitigen Zeitpunkt nicht standardisiert. Daher wird angeregt, in der Studiengangsakkreditierung eine Standardisierung und eine Schulung der am Auswahlverfahren beteiligten Personen in diagnostischen Kenntnissen zu diskutieren.

Die UMC bezeichnet außerhochschulische Angebote im non-degree-Bereich als „Studiengänge“. Dieser Begriff ist jedoch solchen Programmen vorzubehalten, die zu einem anerkannten akademischen Hochschulgrad führen.

## **B.IV. Zur Forschung**

Der Umfang der an der UMC betriebenen Forschung erfüllt die Grundvoraussetzungen einer Hochschule. So sind aus der engen Verbindung zur Wirtschaft der UMC bereits zahlreiche Auftragsforschungsprojekte erwachsen. Begrüßt wird, dass Studierende nach Möglichkeit in die Forschungstätigkeiten eingebunden werden und dass die UMC die Möglichkeit von Freistellungen für Forschungsvorhaben vorsieht. Auch das Konzept der Professur mit Schwerpunkt Forschung ist zu begrüßen, allerdings setzt die UMC dies nur im Ausnahmefall um.

Jedoch weist die UMC keine genügenden fachlich einschlägigen Forschungsarbeiten oder –konzeptionen vor, die die geplanten Masterstudiengänge fundieren könnten. Hierfür müssten die Einzelinteressen der Hochschullehrerinnen und –lehrer mit den Anregungen aus der Auftragsforschung zu eigenständigen Forschungsschwerpunkten gebündelt und in einer Forschungskonzeption der Hochschule integriert werden. Auch wäre ein separater Forschungsetat anzustreben.

## **B.V. Zur Ausstattung**

### **V.1. Zur sächlichen Ausstattung**

Die in Berlin und Potsdam zur Verfügung stehenden Räumlichkeiten sind angemessen und ansprechend, Ausbaureserven sind vorhanden. Der Standort Neuruppin, an dem ein Umzug bevorsteht, wurde nicht in Augenschein genommen; den plausiblen Beschreibungen zufolge genügen die baulichen Gegebenheiten für den Bedarf.

Zur bibliothekarischen Versorgung ist anzumerken, dass die Versorgungsdichte aus staatlichen Hochschul- und weiteren öffentlich zugänglichen Bibliotheken in Berlin und Potsdam exzellent ist. Begrüßt wird, dass die UMC inzwischen ihre Studierenden in der Nutzung von Bibliothekskatalogen und Datenbanken schult, doch sollte überlegt werden, diese Angebote noch auszuweiten und auf die öffentlichen Bibliotheken in der Region zuzuschneiden. Der Zugang zu und die Zusammenarbeit mit den maßgeblichen Bibliotheken in der Region sollte durch Kooperationsvereinbarungen untermauert werden.

Angesichts dieser Ausgangslage ist die Strategie der UMC plausibel, ein spezifisches, am eigenen Bedarf orientiertes Angebot schaffen zu wollen. Die Umsetzung ist jedoch noch deutlich zu forcieren. Ein Teil des Bibliotheksbestandes ist noch nicht

katalogisiert. Dies sollte rasch nachgeholt werden. Auch passen viele der vorhandenen Titel nicht in die genannte Strategie, sondern entstammen aus Sachspenden und weisen eine gewisse Zufälligkeit auf. Zusammen mit den beschränkten Öffnungszeiten, die erweitert und an die Zeiten des Studienbetriebs (insbesondere an die Anwesenheitszeiten in den Teilzeitprogrammen) angepasst werden sollten, erreicht die Hauptbibliothek der UMC in Potsdam daher noch keine volle Funktionalität und ist nicht geeignet, den notwendigen Beitrag insbesondere für den Bedarf von Master-Studiengängen zu leisten. Die Erhöhung des Anschaffungsetats auf 100.000 Euro jährlich bis 2012 (der aber unter dem Vorbehalt der Zielerreichung bei den Studierendenzahlen steht) sowie der Lizenzerwerb für die Datenbank „wiso“ werden begrüßt.

An der UMC steht kein Rechnerpool für Schulungen ganzer Studierendengruppen zur Verfügung. Viele gängige Software-Tools sind nicht oder nicht in ausreichender Zahl für entsprechende Kurse vorhanden. Betriebswirtschaftliche Anwendungs- und betriebliche Kommunikationssoftware fehlen nahezu völlig. Die Argumentation der UMC, die Studierenden besäßen eigene Rechner und könnten sich nach Bedarf freie Software installieren, ist nicht tragfähig, zumal kein entsprechendes Begleitkonzept erkennbar ist. Der momentane Stand entspricht nicht den Anforderungen, die aus den Studiengängen erwachsen. Der UMC fehlt das Verständnis für diese Problemlage. Dies zeigt sich beispielsweise daran, dass in einer Übersicht über die IT-Ausstattung auch Mikrofone, Fax- und Laminiergeräte sowie Overheadprojektoren genannt wurden.

## **V.2. Zur personellen Ausstattung**

Positiv an der personellen Ausstattung der UMC ist zu bewerten, dass

- die UMC von Anfang an einen quantitativ nennenswerten Stamm an hauptberuflichen Professorinnen und Professoren beschäftigt hat und das Betreuungsverhältnis entsprechend gut ausfällt;
- ein „Mittelbau“ vorhanden ist, der insbesondere in Gestalt der Studienleitungen einen wertvollen Beitrag zum akademischen Betrieb der UMC leistet;
- die UMC über zahlreiche Lehrbeauftragte verfügt, die sich überdurchschnittlich engagieren, gut in die Abläufe eingebunden sind und unter denen sich mehrere

namhafte Persönlichkeiten aus Wissenschaft, Wirtschaft und öffentlichem Leben befinden.

Auch ist die Ausstattung mit Verwaltungspersonal plausibel dargelegt, und die Finanzplanung folgt der Personalaufwuchsplanung.

Dem stehen jedoch zahlreiche problematische Aspekte gegenüber:

- Wie bereits angesprochen (vgl. B.III.), sind die betriebswirtschaftlichen Kernfächer in den hauptberuflichen Professuren zu schwach vertreten. Auch die zuletzt von der UMC angekündigten Ausschreibungen würden noch nicht genügen, dieses Manko zu beheben.
- Ein weiteres qualitatives Problem des vorhandenen hauptberuflichen professoralen Lehrkörpers besteht darin, dass von den vorhandenen 14 Personen lediglich eine im Zuge eines Ausschreibungsverfahrens gewonnen wurde. Hierin liegt eine wesentliche Ursache für die ebenfalls bereits angesprochene (vgl. B.II.) Selbstreferentialität der UMC. Der Ansatz, dass die Gründerinnen und Gründer der Hochschule auf eine Bestenauslese fast vollständig verzichteten und stattdessen persönlich bekannte, dem Gründungskreis angehörende oder nahestehende Personen zu Professoren bestellt haben, muss als zweifelhaft bezeichnet werden.
- Das von der UMC angegebene Lehrdeputat von 738 (akademischen) Stunden im Jahr für eine Professur mit Schwerpunkt Lehre ist zu hoch. Die UMC argumentiert, dass in der Praxis die Lehrbelastung geringer ausfalle. So würden die Lehrveranstaltungen blockweise von jeweils 9 bis 14 Uhr gehalten und mit sechs 45-Minuten-Stunden verrechnet, obwohl durch die Pausen die reale Lehrleistung lediglich fünf Stunden betrage, so dass sich das Jahresdeputat de facto auf 615 Stunden reduziere. Auch gibt die UMC an, dass es sich bei den 738 Stunden um ein rechnerisches Deputat handele, das nicht in den Arbeitsverträgen des Lehrkörpers enthalten sei.

Angesichts dessen ist festzuhalten, dass die UMC das Thema der Lehrverpflichtungen zu intransparent behandelt. Deputate sollten realistisch verrechnet und vertraglich fixiert werden. Die UMC hat ihre Bereitschaft erklärt, die realen Deputate dem Niveau staatlicher Fachhochschulen anzupassen, was zu begrüßen wä-

re; gegen eine Binnendifferenzierung der Professuren hinsichtlich der Lehrverpflichtungen ist nichts einzuwenden.<sup>6</sup>

- Beim hauptberuflichen Lehrkörper der UMC ist das Konstrukt, „Viertelzeitprofessuren“ als hauptberufliche Kräfte auszuweisen, nicht tragbar. Die betreffenden Personen befinden sich im Ruhestand, und die UMC argumentiert daher, es handele sich auch bei deren geringem Beschäftigungsumfang um ihren Haupterwerb. Diese Definition kann jedoch nicht akzeptiert werden. Hauptberufliche Kräfte stellen das unverzichtbare Gerüst einer jeden Hochschule dar, und Hauptberuflichkeit impliziert stets 50 Prozent plus x einer entsprechenden Vollzeitposition. Es spricht nichts dagegen, dass die UMC aktive Ruheständlerinnen und Ruheständler – für einen gewissen Zeitraum – für sich gewinnt, doch sind solche Personen nur unter der genannten Bedingung als hauptberufliche Professuren anzuführen.

Eine korrekte Einordnung der vorhandenen „Viertelzeitprofessuren“ hat zur Folge, dass die Zahl der nebenberuflichen Hochschullehrer an der UMC real höher liegt und der Anteil der von Hauptberuflichen geleisteten Lehre in Richtung der nicht zu unterschreitenden 50-Prozent-Marke absinkt.

- Ein sehr schwerwiegender Kritikpunkt an der UMC besteht im nicht hinnehmbaren leichtfertigen Umgang mit der Berufsbezeichnung „Professor“. Nach Angaben der UMC waren Anfang 2009 an ihr 14 Professoren hauptberuflich tätig, nebenamtlich aber deren 30, davon 11 Honorarprofessorinnen und -professoren sowie 19 Professorinnen und Professoren im Nebenerwerb. Mit der gemäß dem vorigen Punkt anzubringenden Korrektur sinkt die Zahl der hauptberuflichen Professuren auf 10 und steigt die Zahl der Professuren im Nebenerwerb auf 23. Ein solches Ausmaß an nebenberuflichen Kräften mit der Berufsbezeichnung „Professor“ ist außergewöhnlich. Für die Honorarprofessuren lauten die Durchschnittswerte wie folgt:

---

<sup>6</sup> Vgl. zu den notwendigen Rahmenbedingungen Wissenschaftsrat: Stellungnahme zur Akkreditierung der Hamburg School of Business Administration (HSBA) (Drs. 9179-09), Saarbrücken Mai 2009, S. 35f.

**Tabelle 1: Honorarprofessuren (ohne Professuren im Nebenerwerb) an Hochschulen 2007<sup>7</sup>**

|                      | Gesamt  | Universitäten | Theologische Hochschulen | Kunsthochschulen | Fachhochschulen |
|----------------------|---------|---------------|--------------------------|------------------|-----------------|
| Professuren Hauptamt | 38.020  | 20.959        | 128                      | 2.150            | 13.977          |
| Honorarprofessuren   | 1.551   | 1.190         | 19                       | 91               | 248             |
| Verhältnis           | 1 zu 25 | 1 zu 18       | 1 zu 7                   | 1 zu 24          | 1 zu 56         |

Im Vergleich zu diesen Werten hat die UMC in deutlich zu hohem Maß auf das Instrument der Honorarprofessur zurückgegriffen: An ihr liegt das (auf Personen bezogene) Verhältnis bei 1 zu 1. Ein derart hohes Ernennungsvolumen entwertet die Honorarprofessur und kann nicht akzeptiert werden. Dies gilt unabhängig davon, dass die UMC in den jeweiligen Einzelfällen durch interne Begutachtungsverfahren überprüft hat, ob die notwendigen Voraussetzungen der Ernennung vorliegen. Des Weiteren ist zu monieren, dass die UMC auch insofern von der gängigen Praxis abgewichen ist, als der Ernennung zur Honorarprofessorin oder zum Honorarprofessor keine mehrjährige Tätigkeit als Lehrbeauftragte/r an der Einrichtung vorangegangen ist.<sup>8</sup>

Gleichfalls deutlich zu hoch ist die Zahl der Professuren im Nebenerwerb. Zwar hat der Wissenschaftsrat dieses Instrument grundsätzlich positiv beurteilt: Zur Steigerung der beruflichen Attraktivität von Fachhochschul-Professuren könne „auch die vermehrte Schaffung von Teilzeitprofessuren und Professuren im Nebenamt beitragen. Fachhochschulen sollten die Berufung solcher Professoren vor allem auch dann in Betracht ziehen, wenn deren weitere Berufstätigkeit den Bezug von anwendungsorientierter Lehre und Forschung zur Berufspraxis wesentlich fördert.“<sup>9</sup> Für die teilweise namhaften, derzeit oder vormals in hohen Positionen tätigen Wirtschaftsvertreterinnen und -vertreter, die an der UMC im Nebenerwerb beschäftigt sind, trifft diese Feststellung durchaus zu. Gleichwohl be-

7 Statistisches Bundesamt: Bildung und Kultur: Personal an Hochschulen 2007, Fachserie 11, Reihe 4.4., Wiesbaden 2008. Die Statistik umfasst staatliche wie nichtstaatliche Hochschulen.  
8 Dabei handelt es sich allerdings nicht durchgängig um eine zwingende Vorschrift, vgl. „Die Honorarprofessur in den Bundesländern. Eine Übersicht über Voraussetzungen und Besonderheiten“, in: Forschung & Lehre 8 (2006), S. 453.  
9 Wissenschaftsrat: Empfehlungen zur Entwicklung der Fachhochschulen, Köln 2002, S. 149.

ruht die genannte Empfehlung auf der Grundannahme, dass die in der Nebenerwerbsprofessur liegende Chance bisher zu selten genutzt worden sei. Davon kann bei der UMC nicht die Rede sein. Das brandenburgische Hochschulgesetz sieht seit seiner letzten Novellierung zwar die nebenberufliche Professur vor, beschränkt deren Anteil aber auf zehn Prozent der Gesamtzahl der Professuren (bzw. 20 Prozent an der Hochschule für Film und Fernsehen).

Die Praxis der UMC ist geeignet, den Eindruck einer „Titelfabrik“<sup>10</sup> zu erwecken. Daher und aus den genannten Gründen ist die Zahl der Honorar- und Nebenerwerbsprofessuren unverzüglich in einen angemessenen Rahmen zurückzuführen. Wenngleich an dieser Stelle die grundsätzliche Frage nach maximal tolerierbaren Relationen zwischen Haupt- und Nebenerwerbs- bzw. Honorarprofessuren nicht abschließend beantwortet werden kann, sind letztgenannte Positionen in jedem Fall nur ergänzend und abrundend zum hauptberuflichen Personal vorzusehen.

## **B.VI. Zur Finanzierung**

Die vorgelegte Finanzierungsrechnung ist plausibel und tragfähig. Die UMC hat glaubhaft dargelegt, dass zwar Risiken auf der Einnahmenseite (Studierendenaufwuchsplanung) bestünden, dass die Ausgabenseite (Personalkosten, Raumkosten etc.) aber hinreichend flexibel gestaltet sei. Vor diesem Hintergrund überzeugt die Kalkulation der UMC, sich weitgehend aus Studiengebühren zu finanzieren, zumal sich perspektivisch über die engen Wirtschaftskontakte sowohl zusätzliche Ressourcen erschließen lassen dürften als auch ein gewisser Zufluss an Studierenden institutionell befördert wird. (Die UMC hat manche Programme in enger Abstimmung mit Unternehmen konzipiert, die ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf diese Weise fortbilden wollen, vgl. B.III.).

Eine finanzielle Mehrbelastung würde der UMC allerdings durch die Umsetzung der in diesem Bericht vorgeschlagenen Maßnahmen entstehen.

Angesichts des sorgfältig gerechneten worst-case-Szenarios ist das vorhandene Bürgschaftsvolumen derzeit noch akzeptabel. Mittlerweile ist auch die teilweise Beschränkung auf den Standort Neuruppin (vgl. A.VI.) aufgehoben worden. Mit Blick auf

---

<sup>10</sup> Zwar bedarf die Verleihung des Titels „Professor“ in Brandenburg der Zustimmung des zuständigen Ministeriums, so dass die entsprechenden Personen an der UMC die Professur bislang nur als dem Namen nachgestellte Berufsbezeichnung führen dürfen. Jedoch beachtet die UMC diese Bestimmung nicht durchgängig.

das beabsichtigte dynamische Wachstum sollte die UMC dem Land jährlich durch eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft geprüfte Finanzpläne, verbunden mit einer Neueinschätzung der erforderlichen Bürgschaftshöhe, vorlegen.<sup>11</sup>

### **B.VII. Zur Qualitätssicherung**

Die UMC betreibt derzeit einzelne Maßnahmen zur Qualitätssicherung. Hier erfolgt eine summative (ergebnisorientierte) Lehrevaluation durch die Studierenden. Die von der UMC berücksichtigten Evaluationskriterien sind dabei: Vermittlung des Stoffs durch den Dozenten oder die Dozentin, Einsatz didaktischer Formate, Engagement des/der Lehrenden, Vor- und Nachbereitungszeit, Qualität der bereitgestellten Materialien.

Bei einer vorliegenden schlechten Evaluation für einzelne Angehörige des Lehrkörpers sind derzeit keine Qualifizierungsmaßnahmen vorgesehen. Im Sinne eines Qualitätsmanagement-Systems ist hier darauf zu achten, schlecht evaluierte Dozentinnen und Dozenten durch geeignete Personalentwicklungsmaßnahmen zu fördern, um so die Qualität der Lehre nachhaltig zu verbessern. Dass die UMC ein integriertes Qualitätsmanagementsystem entwickeln möchte, ist zu begrüßen; allerdings müsste diese Planung auch umgesetzt werden.

Wie aus den vorangegangenen Ausführungen ersichtlich, besteht das zentrale Qualitätsproblem der UMC darin, dass ihr gesamtes Handeln – von der Zielsetzung über die anschließenden Abläufe bis zur Zielerreichung und deren Überprüfung – nicht hinreichend nachvollziehbar und verlässlich ausfällt. Es ist nicht anzunehmen, dass dieses Defizit mit einem auf den bestehenden Strukturen aufgesetzten Qualitätsmanagementsystem behoben werden könnte.

### **B.VIII. Zu Kooperationen**

Wie bereits ausgeführt (vgl. B.I.), verfügt die UMC über gute Kontakte zur Wirtschaft, zu öffentlichen Einrichtungen und zu Verbänden, die sie von vergleichbaren Einrichtungen positiv abhebt. Der Weg, die Verbindungen über die Vergabe von Nebenerwerbs- und Honorarprofessuren zu pflegen, ist jedoch nicht hinnehmbar (vgl. B.V.2.).

---

<sup>11</sup> Vgl. in diesem Sinn auch Wissenschaftsrat: Stellungnahme zur Akkreditierung der Fachhochschule der Wirtschaft (FHDW), Paderborn, Drs. 8592-08, Berlin Juli 2008, S. 52.

Die Liste der internationalen Kontakte der UMC ist von beeindruckender Länge. Allerdings ist nicht zu erkennen, wie Kooperationen in einer solchen Zahl mit Inhalt gefüllt und konsolidiert werden könnten. Daher wird begrüßt, dass die UMC jüngst eine Fokussierung auf den mittel- und osteuropäischen Raum eingeleitet (vgl. aber B.III.) und eine für die Kontakte insbesondere nach Russland verantwortliche Person eingestellt hat. Perspektivisch wären die Internationalisierungsbestrebungen zu einer kohärenten, die Leistungsbereiche der Einrichtung einschließenden Strategie zu verdichten.

## **Anhang**

**Übersicht 1: Organigramm der UMC**

**Übersicht 2: Studienangebote**

**Übersicht 3: Bewerbungen, Absolventinnen und Absolventen, Studiendauer**

**Übersicht 4: Weibliche und ausländische Studierende**

**Übersicht 5: Projektion der Studierendenzahlen**

**Übersicht 6: Personalausstattung**

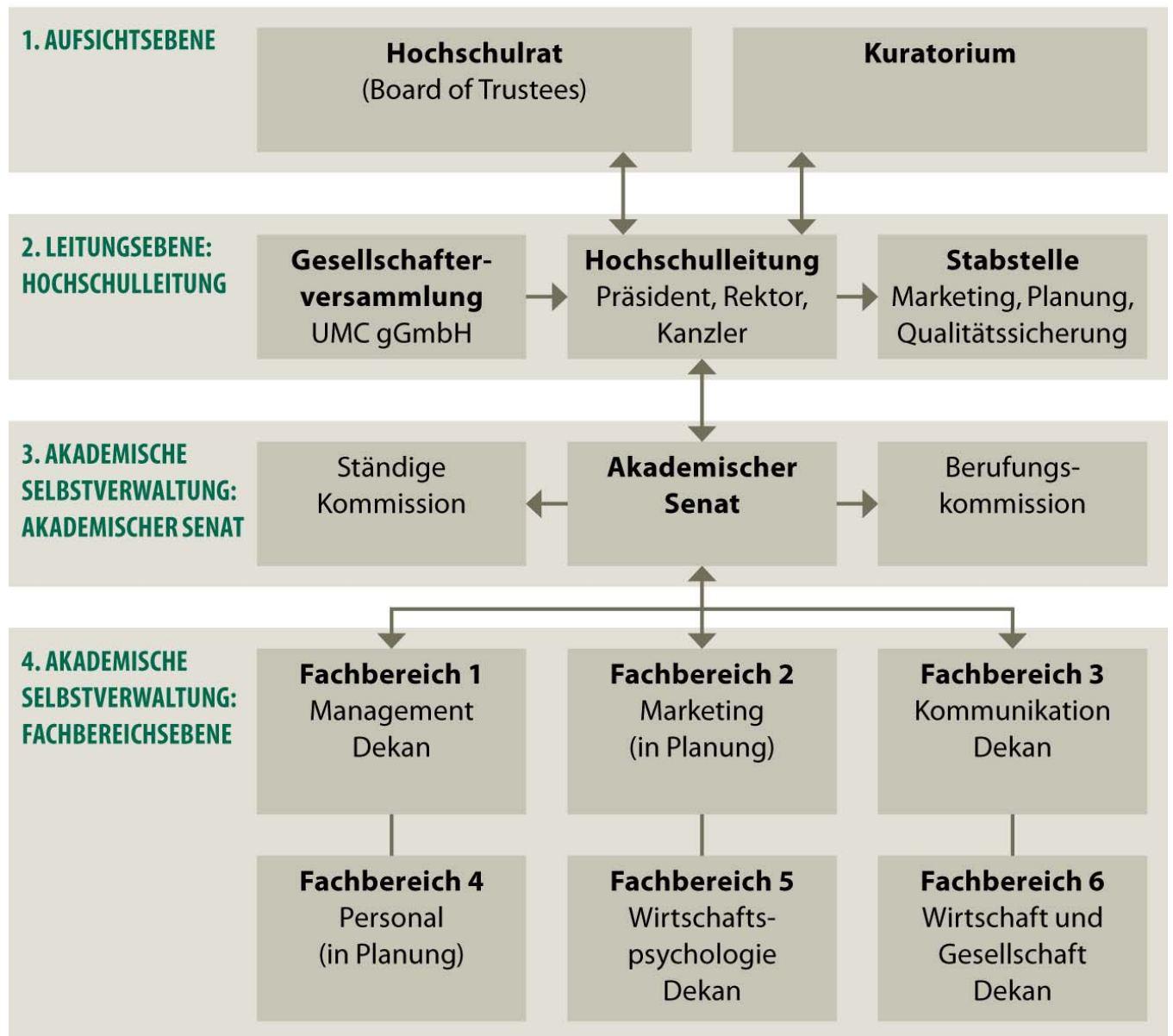
**Übersicht 7: Finanzierung 2004-2007**

**Übersicht 8: Finanzplanung 2008-2012**

Quellenhinweis: Sämtliche Anhänge entstammen den Angaben der Hochschule.

Übersicht 1: Organigramm der UMC

# UMC POTSDAM (FH) – ORGANISATIONSSTRUKTUR



## Übersicht 2: Studienangebote

**Studienangebote**  
einschließlich geplanter Studiengänge

| <b>Studiengänge (Schwerpunkte)</b><br>1          | <b>Abschlüsse</b><br>2  | <b>RSZ in Trimestern</b><br>3 | <b>Studienformen</b><br>4 | <b>Standorte</b><br>5   | <b>Kooperationen mit anderen Hochschulen</b><br>6 |
|--|---|-------------------------------|---------------------------|-------------------------|---|
| <b>Programme Ende 2008</b>                       |   |                               |                           |                         |   |
| Kommunikationsmanagement                         | B.A. Kommunikationsmanagement   | 9                             | Präsenz                   | Potsdam / Berlin        |   |
| Wirtschaftspsychologie                           | B.A. Wirtschaftspsychologie   | 9                             | Präsenz                   | Potsdam                 |   |
| PR-Management                                    | MBA PR-Management   | 5                             | Teilzeit                  | Berlin                  |   |
| Corporate Communication / Business Communication | MBA Corporate Communication/Business Communication                        | 6                             | Teilzeit                  | Berlin                  |   |
| Mittelstandsmanagement                           | B.A. Mittelstandsmanagement   | 9                             | Präsenz                   | Potsdam<br>Neuruppin    |   |
| <b>geplanter Start 1.9.2009</b>                  |   |                               |                           |                         |   |
| Energie- und Infrastrukturmanagement             | MBA Energy and Infrastructure Management                                  | 6                             | Teilzeit                  | Potsdam                 |   |
| Nachhaltigkeits- und Umweltmanagement            | M.Sc. Nachhaltigkeits- und Umweltmanagement                               | 5                             | Teilzeit                  | Potsdam                 |   |
| Gesundheitsmanagement                            | M.A. International Health Management (Integriertes Gesundheitsmanagement) | 5                             | Teilzeit                  | Neuruppin               |   |
| Designmanagement                                 | B.A. Designmanagement   | 9                             | Präsenz                   | Potsdam                 |   |
| Markenmanagement                                 | MBA Markenmanagement  | 5                             | Teilzeit                  | Berlin                  |   |
| Kommunikationsmanagement                         | B.A. Kommunikationsmanagement   | 9                             | Teilzeit                  | Berlin                  |   |
| <b>geplanter Start 1.9.2010</b>                  |   |                               |                           |                         |   |
| Corporate Media Management                       | M.A. Corporate Media Management   | 6                             | Präsenz                   | Potsdam /<br>Babelsberg | HFF<br>Babelsberg                                 |
| Projektmanagement                                | M.A. Project Management   | 5                             | Teilzeit                  | Potsdam / Berlin        |   |
| Organisationsentwicklung                         | M.A. Organisationsentwicklung   | 6                             | Teilzeit                  | Berlin                  |   |
| Marketing und Vertrieb                           | B.A. Marketing und Vertrieb   | 9                             | Präsenz                   | Potsdam                 |   |
| Personal- und Organisationsmanagement            | B.A. Personal- und Organisationsmanagement                                | 9                             | Präsenz                   | Potsdam                 |   |
| Weiterbildungsmanagement                         | MBA Weiterbildungsmanagement  | 5                             | Teilzeit                  | Potsdam / Berlin        |   |

**Übersicht 3: Bewerbungen, Absolventinnen und Absolventen, Studiendauer**

| Studiengänge | WT 2006  |                |             |                                   | ST 2006  |                |             |                                   |
|--------------|----------|----------------|-------------|-----------------------------------|----------|----------------|-------------|-----------------------------------|
|              | Bewerber | Anfänger 1. FT | Absolventen | mittlere Studiendauer (Trimester) | Bewerber | Anfänger 1. FT | Absolventen | mittlere Studiendauer (Trimester) |
| 1            | 3        | 4              | 5           | 6                                 | 3        | 4              | 5           | 6                                 |
|              | 28       | 22             | 0           |                                   | 0        | 0              | 0           |                                   |
|              | 0        | 0              | 0           |                                   | 0        | 0              | 0           |                                   |
|              | 28       | 22             | 0           |                                   | 0        | 0              | 0           |                                   |
| Studiengänge | HT 2006  |                |             |                                   | WT 2007  |                |             |                                   |
|              | Bewerber | Anfänger 1. FT | Absolventen | mittlere Studiendauer (Trimester) | Bewerber | Anfänger 1. FT | Absolventen | mittlere Studiendauer (Trimester) |
| 1            | 3        | 4              | 5           | 6                                 | 3        | 4              | 5           | 6                                 |
|              | 53       | 24             | 0           |                                   | 0        | 0              | 0           |                                   |
|              | 44       | 23             | 0           |                                   | 0        | 0              | 0           |                                   |
|              | 97       | 47             | 0           |                                   | 0        | 0              | 0           |                                   |
| Studiengänge | ST 2007  |                |             |                                   | HT 2007  |                |             |                                   |
|              | Bewerber | Anfänger 1. FT | Absolventen | mittlere Studiendauer (Trimester) | Bewerber | Anfänger 1. FT | Absolventen | mittlere Studiendauer (Trimester) |
| 1            | 3        | 4              | 5           | 6                                 | 3        | 4              | 5           | 6                                 |
|              | 6        | 0              | 3           | 9                                 | 45       | 27             | 2           | 9.5                               |
|              | 12       | 8              | 0           |                                   | 96       | 51             | 0           |                                   |
|              | 18       | 8              | 3           |                                   | 141      | 78             | 2           |                                   |
| Studiengänge | WT 2008  |                |             |                                   | ST 2008  |                |             |                                   |
|              | Bewerber | Anfänger 1. FT | Absolventen | mittlere Studiendauer (Trimester) | Bewerber | Anfänger 1. FT | Absolventen | mittlere Studiendauer (Trimester) |
| 1            | 3        | 4              | 5           | 6                                 | 3        | 4              | 5           | 6                                 |
|              | 30       | 24             | 2           | 9,5                               |          |                |             |                                   |
|              | 0        | 0              | 0           |                                   |          |                |             |                                   |
|              | 30       | 24             | 2           |                                   |          |                |             |                                   |

WT/ST/HT: Winter-/Herbst-/Sommertrimester

### Übersicht 4: Weibliche und ausländische Studierende

| Studiengänge                       | WT 2006               |                     |                      |                  | ST 2006               |                     |                      |                  |
|------------------------------------|-----------------------|---------------------|----------------------|------------------|-----------------------|---------------------|----------------------|------------------|
|                                    | Studierende<br>gesamt | davon in der<br>RSZ | davon weibl.<br>in % | davon ausl. in % | Studierende<br>gesamt | davon in der<br>RSZ | davon weibl.<br>in % | davon ausl. in % |
| 1                                  | 3                     | 4                   | 5                    | 6                | 3                     | 4                   | 5                    | 6                |
| B.A. Kommunikations-<br>management | 34                    | 34                  | 64,71%               | 2,94%            | 33                    | 33                  | 63,63%               | 2,94%            |
| B.A. Wirtschafts-<br>psychologie   | 0                     | 0                   | 0                    | 0                | 0                     | 0                   | 0                    | 0                |
| <b>Insgesamt</b>                   | <b>34</b>             | <b>34</b>           | <b>64,71%</b>        | <b>2,94%</b>     | <b>33</b>             | <b>33</b>           | <b>63,63%</b>        | <b>2,94%</b>     |
| Studiengänge                       | HT 2006               |                     |                      |                  | WT 2007               |                     |                      |                  |
|                                    | Studierende<br>gesamt | davon in der<br>RSZ | davon weibl. In<br>% | davon ausl. in % | Studierende<br>gesamt | davon in der<br>RSZ | davon weibl. In<br>% | davon ausl. in % |
| 1                                  | 3                     | 4                   | 5                    | 6                | 3                     | 4                   | 5                    | 6                |
| B.A. Kommunikations-<br>management | 56                    | 56                  | 71,43%               | 5,36%            | 55                    | 55                  | 70,91%               | 5,45%            |
| B.A. Wirtschafts-<br>psychologie   | 23                    | 23                  | 78,26%               | 4,35%            | 23                    | 23                  | 78,26%               | 4,35%            |
| <b>Insgesamt</b>                   | <b>79</b>             | <b>79</b>           | <b>73,42%</b>        | <b>5,06</b>      | <b>78</b>             | <b>78</b>           | <b>73,08%</b>        | <b>5,13%</b>     |
| Studiengänge                       | ST 2007               |                     |                      |                  | HT 2007               |                     |                      |                  |
|                                    | Studierende<br>gesamt | davon in der<br>RSZ | davon weibl. In<br>% | davon ausl. in % | Studierende<br>gesamt | davon in der<br>RSZ | davon weibl. In<br>% | davon ausl. in % |
| 1                                  | 3                     | 4                   | 5                    | 6                | 3                     | 4                   | 5                    | 6                |
| B.A. Kommunikations-<br>management | 55                    | 55                  | 70,91%               | 5,45%            | 76                    | 67                  | 69,74%               | 6,58%            |
| B.A. Wirtschafts-<br>psychologie   | 24                    | 24                  | 75,00%               | 8,33%            | 74                    | 74                  | 67,57%               | 8,11%            |
| <b>Insgesamt</b>                   | <b>79</b>             | <b>79</b>           | <b>72,15%</b>        | <b>6,33%</b>     | <b>150</b>            | <b>141</b>          | <b>68,66%</b>        | <b>7,33%</b>     |
| Studiengänge                       | WT 2008               |                     |                      |                  | ST 2008               |                     |                      |                  |
|                                    | Studierende<br>gesamt | davon in der<br>RSZ | davon weibl. In<br>% | davon ausl. in % | Studierende<br>gesamt | davon in der<br>RSZ | davon weibl. In<br>% | davon ausl. in % |
| 1                                  | 3                     | 4                   | 5                    | 6                | 3                     | 4                   | 5                    | 6                |
| B.A. Kommunikations-<br>management | 94                    | 87                  | 69,15%               | 6,38%            |                       |                     |                      |                  |
| B.A. Wirtschafts-<br>psychologie   | 68                    | 68                  | 67,65%               | 7,35%            |                       |                     |                      |                  |
| <b>Insgesamt</b>                   | <b>162</b>            | <b>155</b>          | <b>68,52</b>         | <b>6,79%</b>     |                       |                     |                      |                  |







## Übersicht 6: Personalausstattung

### Personalausstattung in Vollzeitäquivalenten (VZÄ)

|                                  | Professoren, Lehre |              | Externe Lehrkräfte |             | Hauptberufliche Hochschullehrer mit dem Schwerpunkt Betreuung |              | Leitungs- und Verwaltungspersonal |              | Insgesamt ungerundet |              |
|----------------------------------|--------------------|--------------|--------------------|-------------|---|--------------|-----------------------------------|--------------|----------------------|--------------|
|                                  | Ist 2007           | 2012         | Ist 2007           | 2012        | Ist 2007  | 2012         | Ist 2007                          | 2012         | Ist 2007             | 2012         |
|                                  |                    |              |                    |             |   |              |                                   |              |                      |              |
| <b>Fachbereiche</b>              | 2                  | 3            | 4                  | 5           | 6   | 7            | 10                                | 11           | 12                   | 13           |
| FB1: Management                  | 0,00               | 3,47         | 0,00               | 1,14        | 0,00  | 6,00         |                                   |              | 12,00                | 55,61        |
| FB2: Marketing                   | 0,00               | 1,50         | 0,00               | 0,55        | 0,00  | 1,50         |                                   |              | 0,00                 | 3,55         |
| FB3: Kommunikation               | 1,50               | 6,96         | 0,55               | 2,36        | 1,50  | 8,00         |                                   |              | 3,55                 | 17,33        |
| FB4: Personal und Organisation   | 0,00               | 1,98         | 0,00               | 0,64        | 0,00  | 2,50         |                                   |              | 0,00                 | 5,11         |
| FB5: Wirtschaftspsychologie      | 1,50               | 2,51         | 0,55               | 0,91        | 1,50  | 2,50         |                                   |              | 3,55                 | 5,92         |
| FB6: Wirtschaft und Gesellschaft | 0,00               | 2,38         | 0,00               | 0,80        | 0,00  | 3,50         | 12,00                             | 45,00        | 0,00                 | 6,68         |
| <b>Insgesamt</b>                 | <b>3,01</b>        | <b>18,81</b> | <b>1,09</b>        | <b>6,39</b> | <b>3,00</b>   | <b>24,00</b> | <b>12,00</b>                      | <b>45,00</b> | <b>19,10</b>         | <b>94,20</b> |

Der Stand an VZÄ wird für das jeweilige gesamte Kalenderjahr immer erst auf Basis der Zahlen für das Herbsttrimester errechnet. Somit bezieht sich der Ist-Stand aus der Tabelle auf den Bedarf Ende 2007. Der Bedarf für das Kalenderjahr 2008 wird auf Basis der Zahlen für das Herbsttrimester 2008 errechnet.

## Übersicht 7: Finanzierung 2004-2007

| Positionen  | Einnahmen/Ausgaben in T € (teilw. gerundet) |          |         |           |
|---|---|----------|---------|-----------|
|   | 2004  | 2005*    | 2006*   | 2007*     |
| 1   | 2   | 3        | 4       | 5         |
| <b>Einnahmen</b>  |   |          |         |           |
| Studiengebühren aus akademischen Studienprogrammen              | 0   | 34.000   | 400.000 | 760.000   |
| Teilnehmergebühren aus PR-Fern- und Abendlehrgängen             | 0   | 50.000   | 55.000  | 55.000    |
| Einnahmen aus Seminarbetrieb                                    | 0   | 12.400   | 18.000  | 28.000    |
| Einnahmen aus Drittmitteln, Sponsoring und Spenden              | 60.000                                      | 95.000   | 172.000 | 195.000   |
| Sonstige Einnahmen***   | 34.798                                      | 21.500   | 35.000  | 65.000    |
|   |   |          |         |           |
| <b>Gesamteinnahmen</b>  | 94798                                       | 212900   | 680000  | 1103000   |
| <b>Ausgaben</b>   |   |          |         |           |
| Personalausgaben (Professuren, wiss. Personal, sonst. Personal) | 15.017                                      | 92.300   | 274.500 | 445.500   |
| Lehraufträge  |   | 36.000   | 58.000  | 122.000   |
| Investitionen/Abschreibung                                      | 15.362                                      | 15.844   | 16.490  | 18.000    |
| Sachausgaben  | 6.380                                       | 30.500   | 86.000  | 100.000   |
| Raumkosten  | 31.538                                      | 32.500   | 128.500 | 202.000   |
| Werbe- u. Reisekosten   | 16.951                                      | 28.400   | 43.500  | 62.500    |
| Sonstige betriebliche Ausgaben****                              | 14.240                                      | 82.000   | 124.000 | 145.000   |
| <b>Gesamtausgaben</b>   | 99.488                                      | 317.544  | 730.990 | 1.095.000 |
| <b>Überschuss / Defizit</b>                                     | -4.690                                      | -104.644 | -50.990 | 8.000**   |

\* In diesen Jahren müssen konsolidierte Werte für beide Gesellschaften ermittelt werden. Durch den Abzug der gegenseitigen Leistungsverrechnung sinkt die Gesamtleistung beider Gesellschaften. Das Ergebnis für die Jahre entspricht dem Ergebnis beider Gesellschaften zusammen, wobei im Geschäftsjahr 2005 beide Gesellschaften einen Verlust erwirtschaftet haben (gGmbH: 59.698; KG: 43.800). Im Jahr 2006 hat die UMC POTSDAM gemeinnützige GmbH noch einen Verlust von 81.042 Euro erzielt, während die UMC POTSDAM Mediengesellschaft mbH & Co. KG bereits einen kleinen operativen Überschuss von 31.363 Euro erzielen konnte. Zusammengerechnet bleibt das Ergebnis negativ. Im Geschäftsjahr 2007 haben nach den vorläufigen Zahlen beide Gesellschaften ein leicht positives Ergebnis erwirtschaftet, wobei das vierte Quartal durch die Vielzahl neuer Studenten besonders positiv verlaufen ist.

\*\* Planergebnis vorläufig

\*\*\* Die sonstigen Einnahmen setzen sich zusammen aus: Studien und Expertisen, Erlösen von Vorträgen und Vorlesungen, Vermietung sowie Verkauf von Lehrmedien an Dritte.

\*\*\*\* Die sonstigen betrieblichen Ausgaben gliedern sich in Rechts- und Beratungskosten, Kommunikationskosten, Werksverträge, Gesellschaftskosten, Kosten des Zahlungsverkehrs und weitere Kosten.

## Übersicht 8: Finanzplanung 2008-2012

| Positionen<br>1   | 2008             | 2009             | 2010             | 2011             | 2012             |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|   | 3                | 4                | 5                | 6                | 7                |
| <b>Einnahmen</b>  |                  |                  |                  |                  |                  |
| Studiengebühren aus akademischen Studienprogrammen                            | 1.495.680        | 3.102.080        | 5.036.960        | 6.364.960        | 7.214.240        |
| Teilnehmergebühren aus PR-Fern- und Abendlehrgängen                           | 100.000          | 100.000          | 110.000          | 120.000          | 120.000          |
| Einnahmen aus Forschung und Beratung  | 60.000           | 60.000           | 70.000           | 90.000           | 120.000          |
| Einnahmen aus Seminarbetrieb  | 60.000           | 60.000           | 65.000           | 70.000           | 75.000           |
| Einnahmen aus Sponsoring und Spenden  | 150.000          | 150.000          | 150.000          | 150.000          | 150.000          |
| Sonstige Einnahmen  | 20.000           | 20.000           | 20.000           | 20.000           | 20.000           |
| <b>Gesamteinnahmen</b>  | <b>1.885.680</b> | <b>3.492.080</b> | <b>5.451.960</b> | <b>6.814.960</b> | <b>7.699.240</b> |
| <b>Ausgaben</b>   |                  |                  |                  |                  |                  |
| Personalausgaben (Professuren, wiss. Personal, sonst. Personal, Lehraufträge) | 1.394.000        | 2.375.500        | 3.368.500        | 4.012.000        | 4.473.500        |
| Lehraufträge PR-Studiengänge  | 20.000           | 22.000           | 22.000           | 25.000           | 25.000           |
| Investitionen   | 35.000           | 68.000           | 170.000          | 180.000          | 193.000          |
| Sachausgaben inkl. GWG  | 40.000           | 90.000           | 150.000          | 180.000          | 200.000          |
| Miete inkl. Mietnebenkosten   | 240.000          | 420.000          | 640.000          | 720.000          | 800.000          |
| Bücher  | 20.000           | 50.000           | 100.000          | 100.000          | 100.000          |
| Kommunikationskosten  | 10.000           | 15.000           | 20.000           | 20.000           | 20.000           |
| Marketing   | 80.000           | 150.000          | 400.000          | 500.000          | 600.000          |
| Reisekosten und Spesen  | 20.000           | 40.000           | 80.000           | 80.000           | 80.000           |
| Eigene Stipendien   | 25.000           | 50.000           | 150.000          | 150.000          | 150.000          |
| Versicherungen  | 20.000           | 40.000           | 80.000           | 100.000          | 120.000          |
| Sonstige betriebliche Ausgaben  | 40.000           | 100.000          | 220.000          | 260.000          | 300.000          |
| <b>Gesamtausgaben</b>   | <b>1.944.000</b> | <b>3.420.500</b> | <b>5.400.500</b> | <b>6.327.000</b> | <b>7.061.500</b> |
| <b>Überschuss / Defizit</b>   | <b>-58320</b>    | <b>71580</b>     | <b>51460</b>     | <b>487960</b>    | <b>637740</b>    |