

# **die hochschule. journal für wissenschaft und bildung**

Herausgegeben vom Institut für Hochschulforschung (HoF)  
an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg

Verantwortlich:  
Peer Pasternack

Redaktionskollegium:  
Gero Lenhardt, Robert D. Reisz, Manfred Stock, Martin Winter

Redaktionsadministration:  
Daniel Hechler ([daniel.hechler@hof.uni-halle.de](mailto:daniel.hechler@hof.uni-halle.de))

---

Institut für Hochschulforschung, Collegienstraße 62, D-06886 Wittenberg  
<http://www.diehochschule.de>

Kontakt:

Redaktion: Tel.: 03491-466 147, 0177-32 70 900; Fax: 03491-466 255;  
eMail: [daniel.hechler@hof.uni-halle.de](mailto:daniel.hechler@hof.uni-halle.de); [peer.pasternack@hof.uni-halle.de](mailto:peer.pasternack@hof.uni-halle.de)  
Vertrieb: Tel 03491-466 254, Fax: 03491-466 255, eMail: [institut@hof.uni-halle.de](mailto:institut@hof.uni-halle.de)  
ISSN 1618-9671, ISBN 978-3-937573-14-4

---

Die Zeitschrift „die hochschule“ versteht sich als Ort für Debatten aller Fragen der Hochschulforschung sowie angrenzender Themen aus der Wissenschafts- und Bildungsforschung.

Manuskripte werden elektronisch erbeten. Ihr Umfang sollte 25.000 Zeichen nicht überschreiten. Weitere Autorenhinweise sind auf der Homepage der Zeitschrift zu finden: <http://www.diehochschule.de>

Von 1991 bis 2001 erschien „die hochschule“ unter dem Titel „hochschule ost“ in Leipzig (<http://www.uni-leipzig.de/~hso>). „die hochschule“ steht in der editorischen Kontinuität von „hochschule ost“ und dokumentiert dies durch eine besondere Aufmerksamkeit für ostdeutsche und osteuropäische Hochschul- und Wissenschaftsentwicklungen sowie -geschichte.

Als Beilage zur „hochschule“ erscheint der „HoF-Berichterstatler“ mit aktuellen Nachrichten aus dem Institut für Hochschulforschung Wittenberg.

HoF Wittenberg, 1996 gegründet, ist ein An-Institut der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg (<http://www.hof.uni-halle.de>). Es hat seinen Sitz in der Stiftung Leucorea Wittenberg. Den Institutsvorstand bilden Reinhard Kreckel (Institut für Soziologie der Universität Halle-Wittenberg), Anke Burkhardt und Peer Pasternack.

Neben der Zeitschrift „die hochschule“ mit dem „HoF-Berichterstatler“ publiziert das Institut die „HoF-Arbeitsberichte“ (ISSN 1436-3550), die Buchreihe „Wittenberger Hochschulforschung“ im Lemmens-Verlag Bonn sowie Forschungsberichte bei der Akademischen Verlagsanstalt Leipzig.

*Foto 1. Umschlagseite: Alejandra Rojas; <http://www.flickr.com/photos/ugotsoul/>*

*Cartoon 4. Umschlagseite: Dirk Meissner, Köln*

## PRIVATE HOCHSCHULEN – PRIVATE HIGHER EDUCATION

<i>Robert D. Reisz; Manfred Stock:</i> Private Hochschulen – Perspektiven der Forschung.....	6
<i>Daniel C. Levy:</i> The Enlarged Expanse of Private Higher Education .....	19
<i>David P. Baker:</i> Privatization, Mass Higher Education, and the Super Research University: Symbiotic or Zero-sum Trends? .....	36
<i>José Joaquín Brunner:</i> Chile's Higher Education: Mixed Markets and Institutions .....	53
<i>Andrés Bernasconi; Enrique Fernández Darraz:</i> Das Sterben privater Universitäten in Chile .....	71
<i>Marie Pachuashvili:</i> Private-Public Dynamics in Post-Communist Higher Education .....	84
<i>Marek Kwiek:</i> The Two Decades of Privatization in Polish Higher Education: Cost-Sharing, Equity, and Access.....	94
<i>Pedro Teixeira; Alberto Amaral:</i> Can Private Institutions Learn from Mistakes? Some Reflections based on the Portuguese Experience .....	113
<i>Andrea Sperlich:</i> Private Hochschulen in der deutschen Hochschulforschung. Oder: „Noch nicht mal ignorieren!“ .....	126

## **PUBLIKATIONEN**

Stefan Kracht: Das neue Steuerungsmodell im Hochschulbereich. Zielvereinbarungen im Spannungsverhältnis zwischen Konsens und hierarchischem Verwaltungsaufbau ( <i>Karsten König</i> ).....	140
Jens Heiling: Rechnungslegung staatlicher Hochschulen. Eine vergleichende Analyse deutscher und US-amerikanischer Hochschulen ( <i>Kurt Hafner</i> ) .....	143
Christine Färber/Ulrike Spangenberg: Wie werden Professuren besetzt? Chancengleichheit in Berufungsverfahren ( <i>Anke Burkhardt</i> ) .....	147
<i>Peer Pasternack, Daniel Hechler:</i> Bibliografie: Wissenschaft & Hochschulen in Ostdeutschland seit 1945.....	153
<b>Autorinnen &amp; Autoren .....</b>	<b>161</b>

# Das Sterben privater Universitäten in Chile<sup>1</sup>

**Andrés Bernasconi**  
**Enrique Fernández Darraz**  
Santiago de Chile

*Abstract:* The death of organizations has been studied for decades now, but most of the literature deals with organizational mortality in the business sector. Few studies exist that attempt to explain the demise of non profit organizations in general, and of educational institutions in particular.

In this paper we apply some insights from the organizational mortality literature to the phenomenon of death of universities in Chile. Chilean legislation was amended in the early 1980's to allow for the creation of private, non-profit universities. Over 50 universities have been created under that legislation, of which 14 disappeared. For the Ministry to order the closing of a university several steps had to be observed, from whence the reasons for Ministerial action against a university can be extracted. The main source of data for this study are those reports that served as basis for the cancellation of a university.

\* \* \*

Das Sterben von Organisationen ist zu einem Forschungsfeld mit einer weit reichenden Literatur geworden. Diese bezieht sich jedoch überwiegend auf Unternehmen. Arbeiten, die sich mit dem Verschwinden gemeinnütziger Organisationen beschäftigen, sind selten und hochschulsoziologische gibt es kaum. Seit den 1970er und 80er Jahren nimmt die Anzahl privater Hochschulen weltweit zu, und es ist von wissenschaftlichem Interesse, ihre Entwicklung zu untersuchen. Die neuen privaten Hochschulen in Chile leben fast ausschließlich nur von Studiengebühren, verfügen über eine nur geringe Legitimität und sind deswegen häufig vom Untergang bedroht.

---

<sup>1</sup> Der Aufsatz ist im Rahmen des Projektes "Programa de Investigación en Políticas de Educación Superior" (CONICYT SOC01) entstanden.

Der Artikel analysiert die wichtigsten Arbeiten über den Untergang von Organisationen und versucht, ihre Befunde für die Hochschulforschung fruchtbar zu machen. Das chilenische Hochschulwesen ist in diesem Zusammenhang ein besonders interessanter Fall, da hier seit den 1980er Jahren mehr als 50 private Universitäten gegründet wurden, von denen 14 bereits wieder schließen mussten.

## 1. Theorien über das Organisationssterben

Das Verschwinden von Organisationen wird am häufigsten in der theoretischen Perspektive der *population ecology* untersucht. Der Nähe zur Demographie wegen wird es auch als Sterben bezeichnet (van Wissen 2002). Einige Ergebnisse der *population ecology* sollen hier mitgeteilt werden. Sie beziehen sich zumeist zwar auf Organisationen außerhalb der höheren Bildung, können jedoch auch für hochschulsoziologische Analysen fruchtbar gemacht werden.

Das Sterben von Organisationen wird mit verschiedenen Risikofaktoren in Verbindung gebracht. Unter ihnen scheint ein junges Alter der Organisation besonders relevant zu sein, worauf Stinchcombe (1965) mit dem Begriff der „liability of newness“ hingewiesen hat. Entsprechende Befunde haben Hannan/Freeman (1989: 245 ff.) in empirischen Untersuchungen ermittelt. Bedroht sind neue Organisationen von bestimmten internen und externen Bedingungen. Ihre Mitglieder konnten noch keine verlässlichen Routinen und vertrauten Beziehungen entwickeln, was einem effizienten Handeln abträglich ist. Nach Außen haben neue Organisationen üblicherweise nur ein geringes Ansehen und die Beziehungen zu anderen Organisationen, von denen ihnen bestandssichernde Ressourcen zufließen könnten, sind erst im Aufbau. Stinchcombs Begriff der „liability of newness“ haben Bruderl und Schussler (1990) denjenigen der „liability of adolescence“ hinzugefügt. Eine Untersuchung deutscher Firmen zeigte, dass deren Sterberate in den ersten 15 Jahren ihrer Existenz am höchsten war.

Kindheit und Jugend sind aber nicht die einzigen altersbedingten Nachteile. Während jüngere Firmen typischerweise an Verwaltungsmängeln scheitern, scheitern ältere häufig an ihrer Unfähigkeit, sich einer wandelnden Umgebung anzupassen. Das wird in der Literatur „obsolescence“ genannt (Thornhill/Amit 2003, Henderson 1999).

Ein anderer wichtiger Faktor ist die Organisationsdichte auf dem Markt. Das Sterberisiko ist hoch für die ersten Unternehmen, die auf einem Markt

auftauchen und hier Neuland betreten, also bei niedriger Organisationsdichte. Niedrig ist die Sterbeträte unter Firmen, die den Pionieren folgen und deren erfolgreiche Strategien übernehmen, d.h. wenn die Organisationsdichte zunimmt. Später erhöht sich die Misserfolgsrate wieder, wenn die Konkurrenzkämpfe intensiver werden und neue Anpassungsstrategien zu entwickeln sind (Hannan/Freeman 1989: 271, Swaminathan 1996). Solche Veränderungen bergen aber auch selbst Existenzrisiken (Hannan/Polos/Carroll 2003).

Ein anderer Risikofaktor ist die Größe der Organisation. Große Organisationen leben länger als kleine. Bercovitz und Mitchell (2007) haben gezeigt, dass der Effekt der Größe unabhängig von der Rentabilität ist und sich aus zwei Wirkungen ergibt. Die Autoren haben in einer Studie über Firmen im Gesundheitsbereich der USA festgestellt, dass die Größe den Zugang zu Finanzressourcen erleichtert, verlässliche Organisationsroutinen entstehen lässt und den Austausch mit der Umwelt intensiviert. Die Diversifizierung des Produktangebots kann jedoch auch riskant sein, wenn sie die Kapazitäten und Anpassungsmöglichkeiten überbeansprucht, die die Firmen im Konkurrenzkampf benötigen (Barnett/Freeman 2001, Dobrev/Kim/Hannan 2001).

Die Größe der Organisationen ist auch mit ihrer Risikobereitschaft in Verbindung gebracht worden. Im Falle ungünstiger Geschäftsergebnisse sind kleine Firmen weniger bereit, ein Risiko einzugehen als große. Vermutlich befürchten ihre Manager, dass ihre Firmen das Scheitern neuer Strategien nicht überleben können (Audia/Greve 2006).

Fast alle Studien der Organisationssterblichkeit haben sich mit Unternehmen beschäftigt, gering ist dagegen die Zahl der Untersuchungen zum Sterben gemeinnütziger Organisationen. Zu ihnen gehört vor allem die klassische Arbeit von Hannan und Freeman über die Gewerkschaften in den USA (1989). Auch sie zeigt, dass junge Organisationen eine höhere Sterblichkeitsrate haben. Sie hören auf zu existieren, weil sie sich selbst auflösen, weil sie von einer anderen Gewerkschaft übernommen werden, oder weil sie mit einer anderen fusionieren. Zugleich weisen größere Gewerkschaften eine höhere Auflösungstendenz auf als die kleineren. Da größere Gewerkschaften zumeist durch Fusionen oder Übernahmen entstehen, besteht hier das erhöhte Risiko einer Akkumulation von organisationsinternen Problemen, die dann zum Scheitern führen.

Eine Untersuchung zur Sterblichkeit gemeinnütziger freiwilliger Organisationen in Madrid hat Fernández (2008) vorgelegt. Danach sterben Organisationen vor allem, wenn sie ihren Organisationszweck nicht er-

reichen oder wenn es ihnen an Ressourcen fehlt. Zugleich verfügten die jung verstorbenen Organisationen nur über ein geringes soziales Ansehen, waren von geringer Größe und besaßen nur eine Finanzierungsquelle. Diese Befunde bestätigen die Hauptthesen der *population ecology* und der Markttheorien.

Die für unsere Zwecke am nächsten liegende Studie ist die von Hager et al. (1996). Ihr methodisches Vorgehen ist qualitativ und richtet sich auf gemeinnützige Organisationen. Die Autoren haben zwischen 1980 und 1995 die Entwicklung von insgesamt 229 nichtprofitorientierter Organisationen im amerikanischen Bundesstaat Minnesota verfolgt. Bis 1995, so zeigte sich, hatten 47 geschlossen. Die Führungskräfte von 35 dieser geschlossenen Einrichtungen fanden sich zu Interviews bereit. Als Hauptgründe für das Scheitern ihrer Organisationen nannten sie: die geringere Größe, ihr geringes Alter, Finanzierungsschwierigkeiten, Personalwechsel, geringes soziales Ansehen und abnehmendes Interesse an ihren Dienstleistungen. Die von den Befragten als zu klein oder zu jung charakterisierten Organisationen verfügten nicht über die nötigen Verbindungen mit anderen Organisationen oder mit der Gesellschaft insgesamt.

Der letzte Befund deckt sich mit den Ergebnissen der Untersuchung von Baum und Oliver (1991) zum Sterben von Bildungsorganisationen. Diese Studie, die demographische und institutionalistische Ansätze kombiniert, zeigt, dass die Überlebenschancen von Kindergärten in Toronto von deren Verbindungen zu Gemeinde- und Regierungsorganisationen mit großer Legitimität abhängen. Solche Verbindungen konnten das Risiko, das Organisationsveränderungen erzeugen, reduzieren.

## **2. Das Sterben von Universitäten**

Noch spärlicher als die Literatur über das Sterben gemeinnütziger Organisationen fällt die über das Scheitern von Hochschulen aus. Das liegt vermutlich daran, dass Universitäten bislang nur selten geschlossen wurden. Das hat sich aber geändert, seitdem neben die sehr stabilen öffentlichen Universitäten auch außerhalb der USA immer mehr private getreten sind, deren Existenz häufig prekär ist. Dafür beginnt sich auch die Forschung zu interessieren. So haben z.B. Bates und Santerre (2000) Schließungen und Fusionen privater Colleges in den USA untersucht.

Im Folgenden werden Befunde zur Schließung von privaten Hochschulen in Chile vorgestellt und diskutiert. Dabei werden Alter und Größe der Universitäten sowie ihre Finanzierung, die Nachfrage und ihr soziales

Ansehen in Betracht gezogen. In der Literatur wird die Wichtigkeit der Finanzierung vor allem für *for-profit* Organisationen betont (z.B. Fernández 2008, Hamilton 2006, Shane/Foo 1999). Aber auch für private Universitäten ist die Finanzierung von entscheidender Bedeutung. In Chile erhalten die neuen privaten Universitäten, die seit den 80er Jahren gegründet worden sind, kaum staatliche Ressourcen. Sie sind überwiegend von Studiengebühren abhängig. In Chile entwickelt sich ein privater Sektor seit mehr als 25 Jahren. Zwischen 1981 und 2005 sind 14 Universitäten „gestorben“. Die Schließungen sind gut dokumentiert, denn die Gesetzgebung verpflichtet das Bildungsministerium sozusagen zur Ausstellung eines Totenscheins. Dafür wird ein *Acta de Cierre* (Schließungsbeschluss) benötigt, den der *Consejo Superior de Educación* (Hochschulrat) verabschieden muss. Dem Beschluss muss ein ausführlicher Bericht zur Begründung hinzugefügt werden. Diese Schließungsbeschlüsse sind die Quellen unserer Studie.

Die Gesetzgebung der 90er Jahre veränderte das bis dahin geltende Evaluationsverfahren, dem sich die neuen privaten Universitäten unterwerfen mussten, um Autonomie zu erlangen. Das neue Verfahren sah drei Schritte vor:

1. Die Universitäten mussten vor ihrer Gründung bei dem *Consejo Superior de Educación* (CSE) einen Entwicklungsplan zur Evaluation einreichen. Dabei sollte nicht nur die Qualität dieses Plans evaluiert werden, sondern auch die Angemessenheit der verfügbaren Ressourcen. Erst nach dieser Evaluation durften die neuen Universitäten beim Bildungsministerium registriert werden.
2. Der CSE hatte die Durchführung des Entwicklungsplans mindestens sechs und höchstens elf Jahre lang zu beaufsichtigen. Dabei sollten die Organisationsstruktur sowie die Studiengänge und mögliche Pläne zur Gründung von Dependancen evaluiert werden. Fachleute des CSE und anderer Universitäten sollten das Verfahren durchführen.
3. Nach dieser Prüfungszeit entschied der Hochschulrat, ob die Universität die angestrebte Autonomie erhalten oder aber geschlossen werden sollte.<sup>2</sup>

Unsere Studie beschränkt sich auf die privaten Universitäten, die die Autonomie nicht erreicht haben, also auf diejenigen, die vom CSE geschlossen worden sind. Wichtig ist hier zu erwähnen, dass die Universitäten die Entscheidung treffen können, sich selber aufzulösen. D. h., dass sie nicht

---

<sup>2</sup> Vgl. [www.cse.cl](http://www.cse.cl).



nur „gestorben“ sind, weil sie die Evaluationskriterien des CSE nicht erfüllt haben, sondern auch weil sie gescheitert sind, fusioniert haben oder übernommen worden sind.

Wir verstehen im Folgenden unter „Organisationssterben“, dass eine Organisation ihre Geschäftstätigkeit beenden muss und ihre Rechtspersönlichkeit verliert. So wird auch eine Übernahme nur dann als „sterben“ bezeichnet, wenn die Universität mit einer anderen fusioniert und als unabhängige Organisation verschwindet. Wechselt lediglich der Besitzer, liegt kein Todesfall vor.

### 3. Die „gestorbenen“ privaten Universitäten

In Chile gab es bis 1980 insgesamt nur acht Universitäten. Sechs davon waren keine staatlichen Hochschulen, sondern befanden sich in der Trägerschaft der katholischen Kirche oder waren unabhängige Korporationen. Sie glichen den staatlichen Universitäten und wurden vom Staat finanziert, so dass die Hochschulpolitik zwischen ihnen und den staatlichen nicht unterschied (vgl. Levy 1986: 100). Im gleichen Jahr wurde ein Gesetz verabschiedet, das die Gründung privater gemeinnütziger Universitäten allein mit der Präsentation eines Gründungsplanes, einem diesbezüglichen Gutachten des Innenministeriums und der Registrierung der neuen Institution beim Bildungsministerium ermöglichte. Das Innenministerium sollte mit seiner politischen Evaluation der Gründungspläne ausschließen, dass die politischen Parteien und marxistischen Gruppen, die alle verboten waren, Universitäten gründeten (Brunner 1986: 232 f.). Zwischen 1981 und 2005 wurden 51 private Universitäten gegründet, von denen in der gleichen Periode 14 verschwunden sind. Von diesen 14 Universitäten wurden 7 von dem CSE geschlossen und 7 haben sich selber aufgelöst.

*Tabelle 1: „Gestorbene“ private Universitäten in Chile*

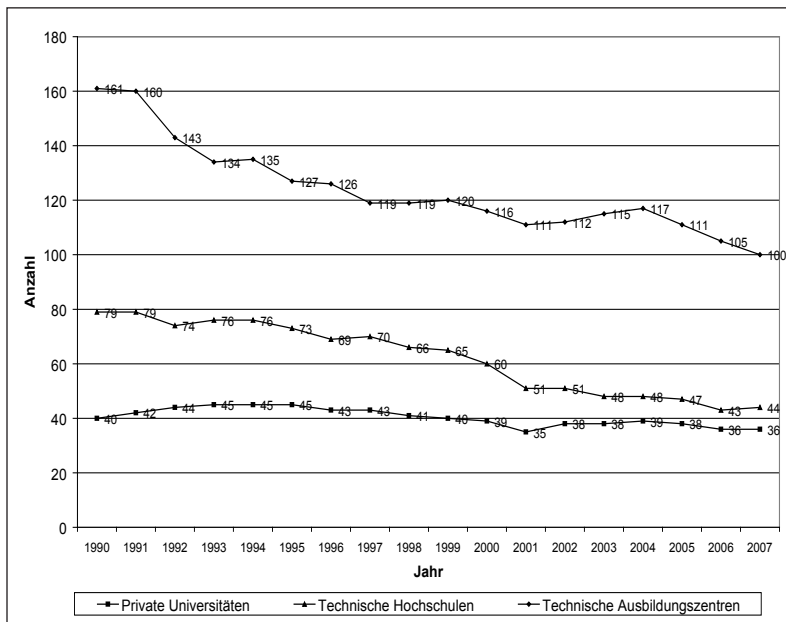
Nr.	Name	Gründung	Anfang der Aktivitäten	Schluss-beschluss	Be-trieb-jahre
1	U. Las Condes	29.12.1987	1988	29.07.1999	11
2	U. Santa Cruz de Triana (ex U. Leonardo da Vinci)	09.09.1988		20.06.1996	8
3	U. Real	28.09.1988		11.01.1996	8
4	U. Contemporánea	06.07.1989	1990	28.11.1996	6

Nr.	Name	Grün- dung	Anfang der Aktivitä- ten	Schlie- ßungs- beschluss	Be- triebs- jahre
5	U. Autónoma Indoame- ricana	15.09.1989	1990	30.12.1993	3
6	U. Educares	11.1989	1990	18.01.2001	11
7	U. San Andrés	09.02.1990	1994	09.01.2003	9
8	U. Francisco de Aguirre	12.11.1990	1994	19.12.2002	8
9	U. Mariscal Sucre	1990	1990	29.01.1998	8
10	U. Regional El Liberta- dor	1990	1990	18.01.2001	11
11	U. de Temuco	26.06.1991	1990	25.03.1999	9
12	U. José Santos Ossa	09.03.1992	1994	08.01.2004	10
13	U. Europea de Negocios	06.11.2002	2004	20.10.2005	1
14	U. de Puerto Varas	20.03.2003	2003	21.04.2005	2

Quelle: Soto (2008); www.cse.cl

### a) Marktkonzentration

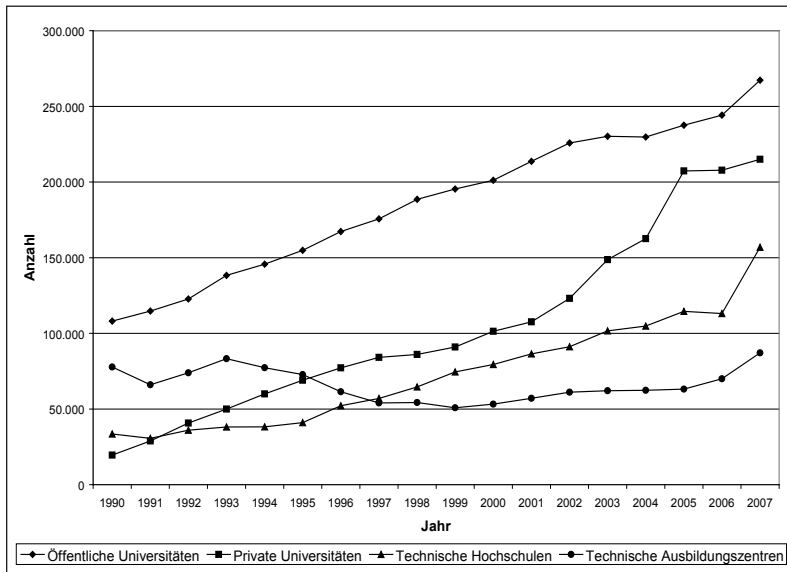
Grafik 1: Private Hochschulen in Chile 1990-2007



Quelle: Bildungsministerium (Ministerio de Educación, www.mineduc.cl)

Die erste wichtige Feststellung ist, dass im chilenischen Hochschulbereich zwischen 1990 und 2007 ein starker Konzentrationsprozess stattgefunden hat. Dieser Prozess betraf überwiegend die *Institutos Profesionales* (Technische Hochschulen) und *Centros de Formación Técnica* (Technische Ausbildungszentren), in geringerem Umfang aber auch die privaten Universitäten. Begleitet war diese Entwicklung von einem starken Wachstum der Studentenzahlen (Grafiken 1 und 2).

**Grafik 2: Studentenzahlen in Chile 1990-2007**



Quelle: Bildungsministerium (Ministerio de Educación, [www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl))

### b) Alter und Größe

Wie oben erwähnt, werden die privaten Universitäten bis zu 11 Jahre nach ihrer Gründung von dem CSE beaufsichtigt und evaluiert. Wenn sie in dieser Zeit nicht die Evaluationskriterien erfüllen, dürfen sie die Autonomie nicht erhalten und werden geschlossen. So waren die hier untersuchten Hochschulen im Durchschnitt nur 7,5 Jahre lang geöffnet. Die Hochschulen mit dem jüngsten Sterbealter waren die *Universidad de Puerto Varas*, die 2003 gegründet worden war und nur zwei Jahre existierte, sowie die *Universidad Europea de Negocios*, die drei Jahre überlebte, und die *Universidad Autónoma Indoamericana*, die vier Jahre nach ihrer Gründung im Jahr 1989 geschlossen wurde. Die geschlossenen Universitäten waren

klein und hatten bei ihrer Schließung im Durchschnitt 818 Studenten, 137 Professoren in Vollzeit und Teilzeitbeschäftigung, und 7 Studiengänge in 3 Wissensbereichen.<sup>3</sup> Die drei kleinsten dieser Hochschulen hatten 19, 18 und 7 Studenten.

#### *c) Nachfrage, Finanzierungsquellen und Legitimität*

Die Berichte des CSE informieren ausführlich über die internen Probleme, die die geschlossenen Universitäten mit Planung, Planerfüllung, Verwaltung und Durchführung des Unterrichts hatten. Sie enthalten darüber hinaus auch einige Hinweise auf externe Risikofaktoren. Die 14 geschlossenen Universitäten litten unter erheblichen Finanzierungsproblemen. Mittel flossen ihnen nur aus Studiengebühren zu, so dass sie den materiellen Anforderungen einer wissenschaftlichen Lehre nicht genügte. Sie konnten nur wenige Professoren einstellen und kaum für die notwendigen Sachmittel wie Bücher, Rechner etc. sorgen.<sup>4</sup> Einige Universitäten hatten nur sehr wenige Studenten, was auf eine geringe Reputation in der Öffentlichkeit hindeutet.<sup>5</sup>

#### *d) Übernahmen und Fusionen*

Die sieben Universitäten, die der CSE geschlossen hatte, hatten für die Unterbringung ihrer Studenten an anderen Universitäten zu sorgen, damit diese ihr Studium vollenden konnten. Sie mussten also sowohl mit den Studenten als auch mit anderen Hochschulen verhandeln. Sieben Universitäten haben sich selbst aufgelöst. Einige wollten eine Schließung durch den CSE vermeiden. Die Träger anderer wollten sich aus anderen, vor allem ökonomischen Gründen von ihrem Besitz trennen, sei es, weil die wirtschaftlichen Aussichten ungünstig waren oder sie ihre Universität mit Gewinn verkauften.<sup>6</sup>

Vier von ihnen hatten mehr als acht Jahre überlebt, ohne die Autonomie erlangt zu haben. Der CSE hatte sie ihnen verweigert, weil die Qua-

---

<sup>3</sup> Nach der ISCED 97 Unesco-Klassifikation.

<sup>4</sup> Universidad Santa Cruz de Triana, Francisco de Aguirre, Autónoma Indoamericana, de Temuco, de San Andrés und Contemporánea.

<sup>5</sup> Universidad Santa Cruz de Triana, Francisco de Aguirre, Autónoma Indoamericana, Europea de Negocios und Puerto Varas.

<sup>6</sup> Die gesetzlichen Regelungen von 1980 (Dekret Nr. 1) und LOCE von 1991 erlauben die Gründung privater Universitäten als gemeinnützige Einrichtungen. Diese dürfen deswegen keine Profite machen. Tatsächlich haben sich viele von ihnen jedoch schon bald als profitliche Unternehmungen erwiesen.

lität der Lehre und der Leitung mangelhaft waren. Sie sahen sich also mit dem Risiko konfrontiert, geschlossen zu werden und begegneten ihm mit Selbstauflösung. Sie gingen in anderen Hochschulen auf. Da die vier besonders groß waren, konnten sich ihre neuen Besitzer von der Übernahme interessante Expansions- und Gewinnchancen versprechen (Tabelle 2).

**Tabelle 2: Private Universitäten, die übernommen wurden**

Universität	Jahr	Studenten	Universität
U. de las Condes	1988	1608	U. del Desarrollo
U. Educare	1999	2513	U. Andrés Bello
U. Francisco de Aguirre	2002	1143	U. del Mar
U. José Santos Ossa	2003	1060	U. del Mar

Quelle: [www.cse.cl](http://www.cse.cl)

Ein besonderer Fall war die schon genannte *Universidad Europea de Negocios* mit ihren sieben Studenten. Sie war 2002 gegründet worden und bot seit 2004 Kurse ausschließlich in den Wirtschaftswissenschaften an. Der CSE stieß in seiner Evaluation darauf, dass sie kein eigenes Leitungs- und Verwaltungspersonal hatte. Sie wurde von der Bürokratie einer Technischen Hochschule mitverwaltet, nämlich von derjenigen der *Escuela de Negocios IEDE*. Damit fehlte ihr aber eine entscheidende materielle Voraussetzung für institutionelle Autonomie.

#### **e) Die Rolle des CSE**

Der CSE muss die neuen privaten Universitäten beaufsichtigen und evaluieren, um ihre Qualität zu sichern. Dafür haben ihre Mitglieder 12 Evaluationskriterien entworfen. Die Erfüllung dieser Evaluationskriterien erfordert von den privaten Universitäten sehr viele Anstrengungen. Aber mit diesen Kriterien und der Beaufsichtigung will der CSE sichern, dass die Universitäten erst die Autonomie erreichen, wenn sie solide Organisationen geworden sind.

Der CSE stößt bei seinen Evaluationen nicht selten auf Mängel, die ohne Verzug behoben werden müssen. So geschieht es immer wieder, dass er Studenten vor unzureichenden Lehrveranstaltungen schützen muss und für das kommende Jahr die Immatrikulation von neuen Studenten untersagt. Für die betroffenen Universitäten ist eine solche Entscheidung höchst bedrohlich. Denn sie beeinträchtigt deren Einnahmen aus Studiengebühren und ihre Reputation. Sechs der sieben Universitäten, die sich selber auflösten, hatten ein solches Verbot erhalten. Es hatte bei einigen von ihnen lediglich in einigen Studiengängen gegolten und bei anderen betraf es

das gesamte Lehrprogramm. Von den Betroffenen konnten drei noch zwei Jahre überleben, die übrigen lösten sich noch im gleichen Jahr auf.

#### **4. Schlussfolgerungen**

Die Analyse der 14 Hochschulschließungen bestätigt viele von den Befunden, die die Literatur über das Sterben von Organisationen anführt. Auch die privaten Universitäten sind durch interne und externe Risikofaktoren bedroht.

Die geschlossenen Universitäten waren jung und relativ klein. Sie konnten die Konkurrenz mit größeren Hochschulen nicht durchhalten und hatten große Probleme im Bereich des Managements. Alle hatten Finanzierungsschwierigkeiten und verfügten nur über eine Finanzierungsquelle: die Studiengebühren. Diese Situation erhöhte den Druck, mehr Studenten zu immatrikulieren und spitzte die Konkurrenz zu.

Die Organisationsdichte scheint auch ein wichtiger Faktor zu sein. Weil bereits viele Hochschulorganisationen existierten, wurden in den letzten Jahren nur zwei neue private Universitäten gegründet. Diese gingen aber nach einem bzw. zwei Betriebsjahren unter.

Die privaten Universitäten, die „gestorben sind“ und deren Lizenz entzogen wurde, mussten ihren Studenten an andere Universitäten weitergeben, damit sie ihr Studium beenden konnten. Andere, die sich selbst auflösten, haben fusioniert oder wurden von einer anderen Hochschule übernommen.

Ein wichtiger Faktor scheint die Legitimität zu sein, über die eine private Universität verfügt. In diesem Zusammenhang spielt der Hochschulrat (CSE) eine bedeutende Rolle. Er beaufsichtigt und evaluiert die neu gegründeten Universitäten und fungiert somit als entscheidende Instanz der Verteilung von Legitimität. Wenn der Hochschulrat einer Universität die Immatrikulation von Studenten für einen oder mehrere Studiengänge verwehrt, so kann diese nicht nur weniger Studiengebühren einnehmen, sondern sie hat auch ein Legitimitätsproblem. Keine der geschlossenen Universitäten hat länger als zwei Jahre eine solche Entscheidung des Hochschulrates überlebt. Der Verlust an Legitimität besiegelte ihren Untergang.

## Literatur

- Audia, P. G./H. R. Greve (2006): Less likely to fail: Low performance, firm size, and factory expansion in the shipbuilding industry. *Management Science* 52 (1), pp. 83-94.
- Barnett, W.P./J. Freeman (2001): Too much of a good thing? Product proliferation and organizational failure, in: *Organization Science* 12 (5), pp. 539-558.
- Bates, Laurie/ Rexford, Santerre (2000): A Time Series Analysis of Private College Closures and Mergers, in: *Review of Industrial Organization* 17: 267-276.
- Baum, J.A.C./C. Oliver (1991): Institutional Linkages and Organizational Mortality, in: *Administrative Science Quarterly* 36 (2), pp. 187-218.
- Bercovitz, Janet/Will Mitchell (2007): When is more better? The impact of business scale and scope on long-term business survival, while controlling for profitability, in: *Strategic Management Journal* 28 (1), pp. 61-79.
- Bruderl, Josef/Rudolf Schussler (1990): Organizational mortality: the liabilities of newness and adolescence, in: *Administrative Science Quarterly* 35 (3), pp. 530-48.
- Brunner, José Joaquín (1986): Informe sobre la Educación Superior en Chile. Santiago: FLACSO.
- Deephouse, David L./S. M. Carter (2005): An examination of differences between organizational legitimacy and organizational reputation, in: *Journal of Management Studies* 42 (2), pp. 329-360.
- Dobrev, S.D./T.Y. Kim/M. Y. Hannan (2001): Dynamics of niche width and resource partitioning, in: *American Journal of Sociology* 106 (5), pp. 1299-1337.
- Fernandez, Juan J. (2008): Causes of dissolution among Spanish nonprofit associations, in: *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 37 (1), pp. 113-137.
- Hager, M./J. Galaskiewicz/W. Bielefeld/J. Pins (1996): Tales from the grave - Organizations' accounts of their own demise, in: *American Behavioral Scientist* 39 (8), pp. 975-994.
- Hamilton, Elizabeth A. (2006): An Exploration of the Relationship Between Loss of Legitimacy and the Sudden Death of Organizations, in: *Group & Organization Management* 31 (3), pp. 327-358.
- Hannan, Michael T./John Freeman (1989): *Organizational Ecology*. Cambridge: Harvard University Press.
- Hannan, Michael T./L. Polos/G. R. Carroll (2003): Cascading organizational change, in: *Organization Science* 14 (5), pp. 463-482.
- Henderson, A.D. (1999): Firm strategy and age dependence: A contingent view of the liabilities of newness, adolescence, and obsolescence, in: *Administrative Science Quarterly* 44 (2), pp. 281-314.
- Levy, Daniel (1986): Chilean universities under the junta: regime and policy, in: *Latin American Research Review*, Vol. 21, Nr. 3, pp. 95-128.
- Lyles, M. A./T. Saxton/K. Watson (2004): Venture survival in a transitional economy, in: *Journal of Management* 30 (3), pp. 351-375.

- Mellahi, K./A. Wilkinson (2004): Organizational failure: a critique of recent research and a proposed integrative framework, in: *International Journal of Management Reviews* 5-6 (1), pp. 21-41.
- Oliver, A.L. (2001): Strategic alliances and the learning life-cycle of biotechnology firms, in: *Organization Studies* 22 (3), pp. 467-489.
- Shane, S./M.D. Foo (1999): New firm survival: Institutional explanations for new franchisor mortality, in: *Management Science* 45 (2), pp. 142-159.
- Soto, Valentina (2008): Cierre de Universidades Privadas. Chile 1994-2005. Memoria para optar al Título de Socióloga, Universidad de Concepción.
- Stinchcombe, Arthur L. (1965): Social structure and organizations, in: J. G. March (Ed.) *Handbook of organizations*, Chicago: Rand-McNally, pp. 142-93.
- Swaminathan, A. (1996): Environmental conditions at founding and organizational mortality: A trial-by-fire model, in: *Academy of Management Journal* 39 (5), pp. 1350-1377.
- Thornhill, S./R. Amit. (2003): Learning about failure: Bankruptcy, firm age, and the resource-based view, in: *Organization Science* 14 (5), pp. 497-509.
- van Wissen, L.J.G. (2002): Demography of the firm: A useful metaphor?, in: *European Journal of Population-Revue Européenne de Démographie* 18 (3), pp. 263-279.