

y comprometerse con estos valores ayudará a China a cultivar universidades de clase mundial de las que todos se beneficien.

---



---

## Reformas en Francia: cuando la competencia y la cooperación entran en conflicto

**CHRISTINE MUSSELIN**

*Christine Musselin es profesora de investigación en el Centro de Sociología de las Organizaciones (CNRS, por sus siglas en inglés) del Instituto de Estudios Políticos, París, Francia. Correo electrónico: christine.musselin@sciencespo.fr.*

Muchos estudios muestran que la cooperación entre competidores puede tener efectos positivos. Sin embargo, a veces, la competencia y la cooperación entran en conflicto. Las reformas del sistema de educación superior francés son un caso interesante para explorar este tema, ya que aumentaron el nivel de competencia, pero también favorecieron a los consorcios cooperativos de instituciones a nivel local.

### MÁS COOPERACIÓN...

Durante muchos años, la división institucional entre universidades, grandes escuelas e instituciones nacionales de investigación ha sido una preocupación recurrente para los actores políticos. Para superar esta brecha institucional, la ley de 2006 sobre investigación e innovación hizo posible que las instituciones de educación superior formaran consorcios locales llamados PRES (“polos” de educación superior e investigación) y desarrollaran actividades comunes. A partir de 2007, varios proyectos PRES fueron seleccionados y recibieron financiamiento. Sin embargo, ese mismo año, un nuevo acto aumentó la autonomía de las universidades francesas. Disminuyó el apetito de los presidentes uni-

versitarios por los PRES: con el aumento de los márgenes de administración a nivel universitario, la mayoría se mostró reacio a transferir poderes a los PRES. Estos últimos se mantuvieron, pero no fueron muy activos: se crearon algunas escuelas de doctorado para el nivel, pero las universidades mantuvieron otras responsabilidades bajo su propio techo.

Esta situación evolucionó después de la elección de François Hollande a la presidencia francesa en 2012. El nuevo ministro de educación superior e investigación fortaleció la política de cooperación local: los PRES se convirtieron en COMUE (Comunidad de Universidades e Instituciones) y, como resultado del acta de 2013, cada institución de educación superior debe ser parte de una COMUE y transferir algunos poderes a ese nivel. El rol de la COMUE es fomentar la cooperación entre sus miembros, como administrar las escuelas de doctorado COMUE, crear laboratorios de investigación COMUE, pedir a todos los académicos que incluyan el nombre de la COMUE en su firma, etc. Las COMUE también deben definir una política de educación superior e investigación en su territorio y firmar un contrato de cinco años con el ministerio, con el fin de reemplazar los contratos con cada institución. La idea detrás de las COMUE también era simplificar el panorama de la educación superior francesa: el mapa de una COMUE se parece mucho a un jardín a la francesa, en comparación con la confusión de las universidades y las grandes escuelas. Con su mayor tamaño, también se esperaba que los consorcios fueran más visibles en la escena internacional.

### ...Y MÁS COMPETENCIA

Si bien estas políticas tenían como meta desarrollar una cooperación en base a la inmediatez, otras tenían como objetivo identificar las mejores instituciones, premiar el desempeño (principalmente basado en la investigación) y mejorar la diferenciación.

Fue un gran cambio. Por supuesto, ya existía la competencia, pero el sistema universitario francés se basó en un principio de equivalencia nacional. Todos sabían que no era realmente el caso, pero se esperaba que el ministerio garantizara dicho principio. Con los reformadores de la década del 2000, el discurso cambió: querían asignar más recursos a las mejores instituciones. Se realizaron convocatorias nacionales de

proyectos altamente selectivos: la convocatoria para la creación de PRES o redes científicas (RTRA, redes temáticas avanzadas de investigación), el Plan Campus que financió nuevos inmuebles vinculados a proyectos científicos innovadores y, finalmente, las múltiples convocatorias del Programa de Inversión para el Futuro (PIA), que invirtió 27 mil millones de euros en educación superior e investigación. Uno de los muchos instrumentos del PIA, las IDEX (“iniciativas de excelencia”), buscaba identificar las “instituciones excelentes”, con el objetivo de seleccionar 10 IDEX que recibirían fondos de una fundación tras una evaluación después de cuatro años. Hasta ahora, cuatro IDEX han sido confirmadas y seis todavía están siendo evaluadas, mientras que una ha sido descontinuada.

---

Si bien estas políticas tenían como meta desarrollar una cooperación en base a la inmediatez, otras tenían como objetivo identificar las mejores instituciones, premiar el desempeño (principalmente basado en la investigación) y mejorar la diferenciación.

---

#### **INTERFERENCIAS ENTRE LA COMPETENCIA Y LA COOPERACIÓN**

Estas dos corrientes de reforma plantearon contradicciones. Uno de los principales problemas sobre los planes de competencia fue si las universidades y/o consorcios deberían competir entre sí. En 2007, mientras el ministerio aumentó la autonomía de las universidades francesas, presentó el Plan Campus para el cual solo los PRES, no las universidades, podían postular. Esto fue consolidado con las IDEX. Después de una lucha por influencias entre el ministerio y la agencia a cargo del PIA, se decidió que solo los PRES (luego COMUE) podían postular para una IDEX. Por lo tanto, desde el principio, las IDEX se desarrollaron en una tensión entre dos lógicas: una puramente científica impulsada por la agencia y con el objetivo de identificar las mejores instituciones, y otra institucional impul-

sada por el ministerio y con el objetivo de superar la brecha institucional.

Esta lógica institucional repercutió en los resultados de la competencia por las IDEX. Las tres primeras IDEX marcaron la pauta, con un jurado a favor de proyectos basados en fusiones. Algunos consorcios con excelente potencial científico no fueron seleccionados porque la administración de sus proyectos no estaba lo suficientemente integrada. Para las siguientes convocatorias, todos los proyectos propusieron una administración más integrada y se llevaron a cabo varias fusiones: ahora ya se han producido 9 fusiones, que incluyen a 25 instituciones, y 3 más que incluye a más de 16 instituciones para enero del 2020.

Estas convocatorias a las IDEX resaltan algunas contradicciones que surgieron. La cooperación no es fácil entre universidades y grandes escuelas. Hasta ahora, las fusiones han involucrado principalmente a las universidades porque su cultura, el estado de su personal, sus sueldos, etc. son muy diferentes en comparación con las grandes escuelas. Además, la mayoría de estas escuelas tienen miedo de tener que someterse a las reglas, prácticas y cultura de las universidades mucho más grandes y poderosas en sus COMUE. La división institucional sigue siendo muy fuerte.

Se han debilitado los COMUE donde los miembros han recibido el estatus de las IDEX y su relación con estos miembros es tensa: los ganadores no están listos para compartir su financiación IDEX con otros miembros del consorcio y, en términos de cooperación, prefieren trabajar con sus contrapartes científicas (por lo general no locales). Los COMUE sin IDEX también tienen una mayor competencia, ya que sus miembros más fuertes en términos de reputación científica prefieren trabajar de forma independiente y, por lo tanto, reducen al mínimo su cooperación con el consorcio. Además, estos COMUE no tienen nada atractivo que ofrecer, ya que no reciben fondos extras del Estado.

Esto refleja las contradicciones entre la cooperación en base a la inmediatez, en la que se apoyan los COMUE, y la cooperación basada en el Estado, en la que se basan las redes científicas. Como resultado, muchos COMUE están a punto de disolverse o ser rediseñados: con el gobierno actual, los miembros de los COMUE pueden analizar su estado y la forma en que operan, o formar una asociación de instituciones más flexible.