

## ¿Refundación de la universidad francesa?

Roberto Rodríguez Gómez  
UNAM. Instituto de Investigaciones Sociales

El presente ensayo contiene los artículos del mismo título publicados en el Suplemento Campus Milenio núms. 238-241, México, septiembre de 2007. Esta versión fue preparada para, con correcciones y añadidos, para el portal Fírgoa.

---

A comienzos de mayo de 2007, Nicolas Sarkozy, político de derecha impulsado por la Unión por un Movimiento Popular (UMP), alcanzó la primera magistratura francesa al derrotar por corto margen a la candidata socialista Ségolène Royal. Sarkozy nombró a François Fillon primer ministro quien, a su vez, designó a la ex diputada Valérie Pécresse al frente del Ministerio de Educación Superior e Investigación. A finales del mismo mes, la ministra Pécresse dio a conocer las líneas generales de su proyecto a través de una convocatoria a la “Concertación sobre la reforma de la educación superior”. El proyecto, perfilado en su intención general desde la campaña de Sarkozy, tomaría la forma de una iniciativa de ley que, transcurrido el trámite parlamentario correspondiente, daría lugar a la Ley relativa a las Libertades y Responsabilidades de las Universidades, vigente a partir del 11 de agosto de 2007. En este artículo se hace referencia al contenido de la nueva disposición y se analizan algunas de sus posibles implicaciones en el escenario de la educación superior francesa.

### **Un proyecto con altas expectativas de transformación**

El discurso de Pécresse, pronunciado el 31 de mayo de 2007 frente a rectores y representantes de los sectores estudiantil, académico y de trabajadores de las universidades francesas [Lancement de la concertation sur la réforme de l’enseignement supérieur, en: <http://www.nouvelleuniversite.gouv.fr/presse/dconcertationres.pdf>], arrancó con el siguiente enunciado de propósitos: “la universidad francesa requiere de una renovación profunda para posibilitar el protagonismo de Francia en las condiciones de competitividad del siglo XXI. Colocar a la universidad a la altura de la ambición nacional.” A juicio de la ministra, es preciso impulsar reformas jurídicas, académicas y administrativas que den lugar a una autonomía universitaria que libere fuerzas para el desarrollo de las instituciones y mejore la calidad, competitividad y pertinencia de la formación superior. [Nota: los textos de discursos y referencias legislativas citadas en este artículo son traducciones libres del autor, quien recomienda cotejar, en todo caso, las fuentes originales indicadas].

La reforma propuesta se apoya en cinco “pilares”. El primero radica en las “condiciones de vida que permitan a todos nuestros jóvenes proseguir sus estudios.” Al respecto se considera no sólo la expansión y adecuación del sistema de becas y ayudas económicas, sino también de los servicios de salud física y mental, la provisión de espacios para el deporte, la cultura y el entretenimiento, así como la atención particular a alumnos discapacitados. La cotidianidad estudiantil, dice Pécresse, ha de asimilarse al objetivo de una “vida decente”.

El segundo pilar consiste en “hacer más atractiva la carrera académica” lo que significa el diseño e implantación de programas de incentivos semejantes a los que funcionan en otros países. El tercero es “ofrecer a todos las condiciones de trabajo materiales dignas de la misión que la nación les confiere”, propuesta que no está centrada tanto en la mejora salarial, como en conseguir que los espacios universitarios (aulas, talleres, laboratorios, cubículos, etc.) ofrezcan un ambiente de trabajo digno, adecuado y atractivo para la vida académica.

El cuarto pilar plantea desarrollar un plantel de “jóvenes investigadores y profesores investigadores que esté a la altura de lo que está en juego en el plano de la investigación internacional”. Este reto implica formar cuadros científicos al más alto nivel posible y acercar los recursos materiales y financieros que reclama la investigación de frontera. Para lograr tales propósitos, se convoca a la participación orgánica de la Agencia Nacional de Investigación (ANR) y a la Agencia de Evaluación para la Investigación y la Educación Superior (AERES), la primera de carácter gubernamental y la segunda, creada apenas en marzo de 2007, independiente de la administración pública.

Por último, el quinto pilar del proyecto, sugerido según la ministra por representantes estudiantiles, es enunciado como la necesidad de concentrar la atención en la licenciatura. Al respecto, Pécresse hace notar la escasa eficiencia terminal del ciclo (menos del cuarenta por ciento en la actualidad) debida a múltiples factores, entre los que destaca la inconsistencia entre la oferta universitaria y las preferencias vocacionales, las dificultades de inserción laboral de los titulados, y la limitada capacidad de la educación superior como canal efectivo de movilidad social.

Un proyecto de tal alcance requiere, desde la perspectiva del gobierno, “refundar” la universidad a través de la autonomía, lo cual, sugiere la ministra, es la condición necesaria para reactivar el sistema de educación superior y dotarlo de la flexibilidad que requiere para su desarrollo futuro. Propone, en consecuencia, diseñar una iniciativa de ley sobre el gobierno y la autonomía universitaria y someterla al Parlamento.

Desde luego llama la atención es el breve lapso transcurrido entre el nombramiento de la ministra Pécresse y la presentación y discusión de su programa. Pero eso no es lo más importante. Lo es, en cambio, que el proyecto de ley comprometido se elaboró, transitó y fue aprobado por los órganos legislativos en acaso dos meses: La iniciativa fue formalmente recibida por el Senado el 4 de julio, el 23 del mismo mes se presentó ante la Asamblea Nacional y, con aval de ambas cámaras, se publicó en el *Journal Officiel* del 11 de agosto pasado bajo el título “Ley número 2007-1199 del 10 de agosto de 2007 relativa a las libertades y responsabilidades universitarias.” Más que una norma de educación superior como tal, la ley consiste en una amplia serie de reformas al Código de Educación.

### Documentación de la Ley 2007-1199 relativa a las Libertades y Responsabilidades de las Universidades

El expediente de la Ley comprende:

- a) Iniciativa de Ley depositada en el Senado el 4 de julio de 2007.
- b) Reporte del trabajo de las Comisiones dictaminadoras de la Iniciativa de Ley: Comisión de Finanzas y Comisión de Asuntos Culturales (20 de junio a 12 de julio). Audiencias y análisis de la iniciativa por los legisladores encargados.
- c) Dictámenes de la Iniciativa a cargo de las Comisiones, con indicaciones de enmiendas y adiciones.
- d) Texto adoptado por el Senado (12 de julio de 2007).
- e) Documentos del trabajo legislativo de la Asamblea General sobre el texto remitido por el Senado (13 a 25 de julio de 2007).
- f) Dictamen de la Comisión Mixta Paritaria (31 de julio de 2007).
- g) Texto del debate Iniciativa de Ley ante el pleno de la Asamblea General (1ro. de agosto de 2007).
- h) Texto aprobado por la Asamblea General (1ro. de agosto de 2007).
- i) Ley promulgada (11 de agosto de 2007).
- j) Reporte sobre el estado de aplicación de la Ley.

Este conjunto de documentos puede ser consultado en el sitio web del Senado, en la página: <http://www.senat.fr/dossierleg/pjl06-367.html>

### Los ejes de la reforma: competitividad y pertinencia

El planteamiento que inspira la reforma subraya dos ejes, ambos de igual importancia: la competitividad global y la pertinencia. El primero se refiere al imperativo de mejorar el desempeño de las instituciones para que el país mejore su inserción en la economía del conocimiento. El segundo alude a la necesidad de superar los obstáculos que obstruyen la colocación de los egresados en el sector laboral. La ministra Pécresse, en la presentación de la iniciativa ante la Asamblea Nacional (23 de julio de 2007), señaló: “hoy lanzamos la batalla para conservar en Francia nuestros empleos, nuestros centros de decisión y nuestras estructuras de investigación. Esa batalla se libra en el territorio del espíritu: es en nuestras universidades donde la ganaremos y es allí también donde podemos perderla si no actuamos de inmediato” [véase en: <http://www.senat.fr/leg/pjl06-367.pdf>].

Con la idea de profundizar la autonomía de las universidades subsidiadas por el Estado, la nueva ley dispone, por una parte, la renovación de la estructura y funciones de los órganos de gobierno, incluyendo las atribuciones y responsabilidades del rector. Por otra, se establecen mecanismos para abrir nuevas opciones de financiamiento y para mejorar las existentes. Además se busca ajustar la operación de la burocracia universitaria conforme a principios y prácticas de la nueva gerencia pública.

En el Código de Educación, el capítulo correspondiente al gobierno de las universidades públicas (Libro VII, Título I, Capítulo II) autoriza las siguientes órganos de administración unipersonales y colegiados: el Presidente de la Universidad para tomar

decisiones, el Consejo de Administración para deliberar, y los consejos Científico y de Estudios y Vida Universitaria para dictaminar y gestionar propuestas de la comunidad (Art. L.712-1). El resto de los artículos del capítulo definen la integración y atribuciones de dichos órganos. La reforma modifica en varios aspectos esa normativa.

### **Reformas al Código de la Educación Nacional a partir de la nueva Ley de Libertades y Responsabilidades de las Universidades**

De acuerdo a la pauta de codificación legal vigente en Francia, los códigos se presentan en dos versiones. La primera, denominada “parte legislativa” (Partie Législative) incorpora las reformas y adiciones aprobadas por los órganos legislativos mediante la emisión de nuevas leyes y a través de las reformas al propio código. La segunda, denominada “parte reglamentaria” presenta el código en la versión revisada por los órganos administrativos del Poder Ejecutivo. Por razones obvias, la parte legislativa está más actualizada que la parte reglamentaria. Para la revisión de las modificaciones del Código de Educación Nacional a partir de la aprobación de la Ley relativa a las Libertades y Responsabilidades de las Universidades se debe consultar la parte legislativa.

Código de la educación. Parte Legislativa.

<http://www.legifrance.gouv.fr/WAspad/UnCode?code=CEDUCATL.rcv>

Código de la educación. Parte Reglamentaria.

<http://www.legifrance.gouv.fr/WAspad/RechercheSimplePartieCode?commun=CEDUCA&code=CEDUCATM.rcv>

Con respecto al Presidente de la Universidad, posición equivalente a la de rector, la nueva ley establece que se elegirá por mayoría absoluta de los miembros del Consejo de Administración habilitados al efecto (profesores-investigadores, investigadores, profesores, jefes de conferencias y personal asimilado, sin condición de nacionalidad). Antes primaba la regla de mayoría relativa y sólo el personal académico de nacionalidad francesa podía participar en la elección. Además, se reduce un año el periodo de presidencia -cuatro en vez de cinco- para que coincida con el lapso de nombramiento de los miembros del Consejo de Administración, aunque se conserva la opción de un periodo adicional. La intención de “sincronizar los mandatos” del presidente y los miembros del Consejo de Administración expresa el propósito de hacer jugar a los presidentes universitarios el papel de jefes de equipo y, en última instancia, de responsabilizarlos por un proyecto colectivo.

Más profundas quizás son las modificaciones en la integración y funciones de los Consejos de Administración. En primer lugar, la nueva ley reduce su tamaño. Antes, el Código disponía la opción de reunir “de treinta a sesenta miembros”. La reforma reduce esa cantidad al rango de “veinte a treinta integrantes”. Aunque la normativa previa fijaba una proporción (20-30 por ciento) de consejeros con carácter de “personalidades externas” (personnalités extérieures), la reforma indica que el sector incluirá en lo sucesivo “al menos un jefe o cuadro dirigente de empresa, al menos otro actor del mundo económico o social, y dos o tres representantes de colectividades territoriales” El Presidente nombra y el Consejo de Administración ratifica el nombramiento de personalidades externas, pero los representantes territoriales serán designados por las colectividades representadas. Una

modificación adicional señala que en la representación estudiantil del Consejo podrán participar “personas beneficiarias de la formación continua.”

Por otra parte, se añaden a las funciones vigentes del Consejo de Administración la responsabilidad de crear Unidades de Formación e Investigación (UFR), así como la de formar e instalar Comités Técnicos Paritarios (CTP). Hasta 2007 las universidades públicas carecían de tales espacios de concertación laboral, comunes en otras áreas de la administración pública. Según la exposición de motivos de la reforma, la iniciativa de su creación busca descargar a los Consejos de Administración de tareas de gestión laboral permitiendo que “se concentren en las cuestiones estratégicas de la Universidad.”

Con respecto a los Consejos de Estudios y Vida Universitaria, órganos en que tanto profesores como estudiantes tienen una amplia representación, la reforma acota sus atribuciones a la de instancia consultiva, pero añade la responsabilidad de coadyuvar en la evaluación del personal académico. Del mismo modo, el Consejo Científico se define como consultivo y se amplía la participación de los estudiantes de doctorado hasta un máximo de 15 por ciento del total de representantes.

## **Disposiciones sobre el financiamiento**

Además, la nueva “Ley relativa a las libertades y responsabilidades de las universidades” de Francia, contiene un significativo grupo de nuevas disposiciones relativas al financiamiento universitario. El diagnóstico que acompaña la reforma hace notar, por un lado, la insuficiencia crónica de recursos fiscales para apoyar al sector de universidades públicas, el excesivo centralismo burocrático en la determinación de criterios de aplicación del gasto y en materia de política académico-laboral, así como la pérdida de competitividad de las universidades francesas como efecto del escaso margen de maniobra para atraer a profesores e investigadores de alto nivel del país o del exterior.

La propuesta para atender tal problemática se enfila hacia la promoción de la autonomía financiera y laboral de las universidades, y se concentra en tres aspectos: la autonomía presupuestal y de gestión de recursos humanos; la posibilidad de transferir patrimonio del Estado a las instituciones universitarias; y la diversificación de recursos de los establecimientos.

Desde 1989 se instauró en Francia la opción de contratos plurianuales entre el Estado y las universidades. La norma respectiva contemplaba la posibilidad de tales contratos, aplicables a programas de docencia, investigación y servicios, como una potestad para las universidades públicas, adicional al presupuesto ordinario dotado por el Estado. La reforma hace obligatoria -ya no opcional- la existencia de los “contratos de establecimiento” y sienta bases para integrar el contrato plurianual con el importe global de la dotación del Estado: masa salarial, recursos para infraestructura y créditos de inversión.

La nueva ley agrega al capítulo II del Título I del Libro VII de Código de Educación una nueva sección, titulada “responsabilidades y competencias ampliadas”. El acceso al régimen de competencias ampliadas define, según la ley, las condiciones de autonomía financiera y de gestión. La reforma autoriza al Consejo de Administración de las universidades convertidas en autónomas a definir “en cumplimiento de disposiciones estatutarias aplicables y misiones de formación inicial y continua del establecimiento, los principios generales de distribución de las obligaciones de servicio de los personales docentes y de investigación entre las actividades de enseñanza, de investigación y las otras

misiones que pueden confiarse a este personal.” Por otra parte, se sanciona la atribución del Presidente de la universidad para fijar primas (estímulos) al personal académico. Además, el Consejo de Administración puede crear “dispositivos de participación” en los beneficios que obtiene la universidad a fin de mejorar la remuneración del personal. Las condiciones de aplicación de este criterio deberán ser precisadas por decreto.

Esto quiere decir que la autoridad universitaria al transitar hacia el régimen de autonomía financiera y de gestión de recursos humanos contará con nuevos instrumentos para, por ejemplo, estimular la productividad académica, tal y como ocurre en otros países, pero a la vez se reserva la facultad de modificar, por ejemplo, la proporción de tiempo que los académicos dedican a la investigación y la docencia.

Adicionalmente, la ley establece nuevas condiciones para reducir el tiempo que tarda la contratación de académicos y prevé la integración de Comités de Selección, bajo el control de los Consejos Científicos de las universidades, integrados en forma paritaria: la mitad académicos de la universidad respectiva y la mitad académicos externos. La idea es renovar el procedimiento de contratación para hacerlo más ágil y evitar endogamia.

Se estima que un plazo de los próximos cinco años todas las universidades deberán alcanzar plena autonomía financiera y de gestión, al obtener un control presupuestario pleno y un significativamente mayor control en la gestión de los recursos humanos. Asimismo se contempla la opción de el Estado transfiera en forma definitiva la propiedad y el control patrimonial de los terrenos e inmuebles de las universidades que opten por esta posibilidad lo que, se estima, facilitaría algunos aprovechamientos de instalaciones, llevando más recursos a las instituciones. En el mismo sentido se autoriza la creación de fundaciones universitarias con el propósito de atraer y gestionar fondos (numerarios o en especie) del sector privado, y se da una mayor libertad a las instituciones para contratar proyectos de investigación, docencia o servicios con empresas, también para obtener recursos adicionales al subsidio.

La propuesta de renovar las relaciones entre la universidad y la empresa no se reduce, sin embargo, a una alternativa de acceso a recursos. Su principal vector apunta hacia la problemática de la empleabilidad de los egresados, proviene del reconocimiento de que la universidad es corresponsable del futuro laboral de los profesionales que entrega al mercado, y busca abrir nuevos caminos en la siempre compleja articulación entre los sectores público y privado que convergen en las instituciones universitarias.

### **Un aspecto central: mejorar la empleabilidad de los egresados**

Si bien la autonomía financiera y de gestión académica, así como la renovación de las formas de gobierno universitarias aparecen como temas relevantes de la Ley, el *leitmotiv* de la medida alude a los retos de competitividad de la universidad en el contexto europeo, así como a la problemática de la inserción laboral de los egresados. Para entender en sus alcances el énfasis en la cuestión de la empleabilidad, resulta provechoso remitirnos al llamado “debate universidad-empleo”, organizado por el gobierno francés a lo largo del segundo semestre del año pasado.

En abril de 2006, el entonces presidente Jacques Chirac encomendó a Patrick Hetzel, rector de la Academia de Limoges, la misión de formar y presidir una comisión de debate nacional sobre el tema. El grupo se integró con 15 personalidades del medio universitario, de las asociaciones profesionales y de los grupos empresariales. La comisión trabajó hasta

octubre del mismo año enfocando su labor a recoger, por distintas vías, las expresiones de grupos y personas interesadas en el debate. Los diagnósticos, deliberaciones, documentos de trabajo y conclusiones de la Comisión están recogidos en el sitio <http://www.debat-universite-emploi.education.fr>, por lo cual solamente citaremos las conclusiones programáticas centrales. Estas son: a) luchar contra el fracaso escolar en la universidad; b) reconsiderar la información y la orientación vocacional; c) mejorar la profesionalización de la formación universitaria; d) acercar duraderamente a la universidad y el mundo del trabajo; e) crear una alianza universidades-empleadores enfocada al crecimiento; f) hacer evolucionar el sistema universitario en su conjunto.

En torno a cada una de esas propuestas, la comisión recomendó reformas organizativas y académicas y sugirió la creación de ámbitos intermedios para facilitar la relación entre el medio universitario y el productivo. Las palabras finales del reporte sintetizan el problema abordado y el enfoque de solución: “Las universidades francesas, tras haber afrontado el reto de crecimiento demográfico de la población estudiantil, deben centrar hoy su batalla en el empleo de los jóvenes y acompañar una renovada dinámica de crecimiento nacional. Las prácticas originales y eficaces no faltan en la universidad francesa. Su definición, difusión y aplicación al conjunto del sistema permitirán, a las universidades, afrontar el desafío de la formación y la inserción profesional de los jóvenes. Los espíritus están dispuestos para la concreción de un pacto nacional por la universidad.”

Por la importancia del debate, tras el relevo gubernamental, ni la ministra Pécresse, promotora de la nueva ley, ni los legisladores en su dictamen de la iniciativa, dejaron de pronunciarse al respecto. En la exposición de motivos del proyecto se relacionan los temas de la autonomía universitaria, el desempeño escolar y la inserción laboral indicando que “el éxito de los estudiantes en la universidad pasa por la libertad otorgada a las universidades de aplicar, en el marco de los títulos nacionales, las formaciones más pertinentes así como encontrar a los socios, públicos y privados, en condiciones de apoyar su política científica y de formación profesional.” En tono más retórico, la ministra, en su discurso de presentación del proyecto a la Asamblea Nacional (23 de julio 2006), alertó sobre la urgencia de la reforma en favor de los estudiantes: “Es hora de hablar con sinceridad a nuestra juventud. Ya no hacer creer a los estudiantes y a sus familias que la igualdad de oportunidades es el derecho para todos de hacer todo. A continuación, romper con la indiferencia: no podemos seguir cerrando más los ojos sobre una situación que cada uno sabe explosiva.” (Véase en: <http://www.nouvelleuniversite.gouv.fr/IMG/pdf/dplru230707.pdf>).

¿De qué manera se plasmaron estas preocupaciones e intenciones en la reforma legal? En primer lugar, mediante la incorporación de nuevos enunciados en la lista de las “misiones de servicio público de la enseñanza superior”. El texto previo a la reforma (Art. L.123-3 del Código de Educación) indicaba como misiones de la universidad: la formación inicial y continua; la investigación científica y técnica así como la valorización de sus resultados; la difusión de la cultura y la información científica y técnica; y la cooperación internacional. El nuevo texto agrega “la orientación y la inserción profesional”, así como “la participación en la construcción del Espacio Europeo de la educación superior y la investigación”. El primer mandato, pese a lo escueto de su enunciado, implica una transformación conceptual muy relevante: se reconoce el papel corresponsable de la institución en la orientación de las vocaciones profesionales, al mismo tiempo que se señala la corresponsabilidad de la universidad en el destino laboral de los egresados.

Si se toma en cuenta que más de la mitad de los universitarios franceses no consiguen titularse, la mayoría de los cuales abandona tempranamente la universidad, y que aproximadamente la mitad de los egresados no logra una colocación profesional antes de un año, se entiende bien la adición formal de la misión de orientación e inserción, la cual se busca complementar con otros derechos: el artículo 20 de la nueva norma instaura un procedimiento de pre-inscripción a fin de permitir a cada estudiante elegir el establecimiento en que proseguirá estudios, el artículo 21 obliga a cada universidad a crear una oficina de ayuda a la inserción profesional, y el artículo 22 faculta a los rectores a contratar estudiantes como tutores o bibliotecarios, medida que puede servir para evitar deserciones por razones económicas. Otras reformas, como la incorporación de representantes empresariales en los consejos de administración de las universidades, o la habilitación para contratos de vinculación con empresas, también se justifican como medios para aproximar el medio laboral al académico. En resumen, la reforma de ley anticipa cambios importantes en el sistema universitario. No extraña, por ello, que antes de su aprobación y posterior a ésta haya tenido lugar un debate crítico sobre el rumbo futuro de la universidad francesa.

### **Algunas reacciones críticas y un debate pendiente**

Desde que se dieron a conocer los primeros trazos de la reforma finalmente no se hicieron esperar las reacciones de los actores y grupos afectados, ni las voces críticas de los defensores del carácter público de la educación superior en Francia. Antes de establecerse como tal la iniciativa de ley, la respuesta de las organizaciones estudiantiles hizo ceder en varios puntos a la reforma, principalmente en la propuesta de instaurar un régimen de selección académica para el ingreso a programas universitarios de posgrado. Otros pronunciamientos lograron que la programación de las medidas tendientes a la autonomía financiera y de gestión considere esquemas de mediano plazo (cinco años), así como posibilidades de opción, en lugar de una aplicación inmediata, irrestricta e indiscriminada.

En cambio, las posturas de oposición frontal -principalmente las provenientes de los sindicatos académicos y de trabajadores- tuvieron menos efectos prácticos en el proceso, aunque sin duda lograron hacer visibles los múltiples riesgos de tipo laboral que la iniciativa comporta, así como el retroceso de derechos previamente reconocidos a las instituciones, así como a las corporaciones de maestros y estudiantes. En el mismo sentido, la oposición partidaria, al seno del Parlamento, no impidió que los temas centrales de la reforma se vieran plasmados en la ley aprobada.

Nota: un seguimiento muy amplio de notas periodísticas, opiniones de especialistas y posturas de colectivos en Francia sobre la reforma, puede ser consultada en el dossier “Francia: privatizando as universidades”, del portal Fírgoa, en: <http://firgoa.usc.es/drupal/node/36750>.

Sobre las posiciones de los sindicatos y agrupaciones universitarias de la Confederación General de Trabajadores (CGT) véase: [http://www.ferc-sup.cgt.fr/site/rubrique.php?id\\_rubrique=2145&debut\\_articles=20](http://www.ferc-sup.cgt.fr/site/rubrique.php?id_rubrique=2145&debut_articles=20)

Entre los temas críticos desarrollados en el debate previo a la aprobación de la reforma cabe destacar los siguientes:



- La nueva regla de plena libertad de elección de universidad por parte de los estudiantes, así como los incentivos para elegir la institución de preferencia, puede dar lugar a una mayor segmentación del sistema universitario, ya que las universidades que actualmente cuentan con menores notas de prestigio se verán perjudicadas al no poder atraer buenos estudiantes. Dicho en otras palabras, se abren posibilidades de círculos viciosos entre calidad, prestigio y demanda, aunque el sentido de la propuesta sea incentivar a la mejora cualitativa de todos los establecimientos.
- La regla de reducir el número de representantes en el Consejo de Administración de cada universidad, no obstante sus posibles efectos positivos en la simplificación de la toma de decisiones relevantes, necesariamente resta opciones de representación a los colectivos universitarios. Más aún, la obligación de hacer espacio a representantes sociales y del mundo empresarial abre escenarios complejos de gobernanza institucional, en particular sobre el peso relativo que los nuevos sectores representados habrán de tener en las decisiones de corte académico (reforma curricular) y aún en decisiones que tradicionalmente han estado en manos de la comunidad universitaria, como por ejemplo las reglas de ingreso, promoción y movilidad del personal académico.

Algunos comentaristas han apuntado con agudeza que lo que la universidad francesa gana en autonomía lo pierde en participación democrática de las comunidades (Jane Marshall, “French reform plans on hold”, Times Higher Education Supplement, 6 de julio de 2007, en: [http://www.thes.co.uk/search/story.aspx?story\\_id=2037394](http://www.thes.co.uk/search/story.aspx?story_id=2037394), ya que en los órganos para el procesamiento de las decisiones fundamentales la representación académica y estudiantil queda más acotada, y para los órganos de autoridad unipersonales se establecen reglas de rendición de cuentas más rigurosas.

También se hace notar que varias de las medidas concretadas en la ley no son propiamente innovaciones, sino que forman parte del repertorio de “buenas prácticas” que varias universidades han desarrollado en los últimos años y que, en todo caso, su cristalización normativa dará lugar, con ventajas y desventajas inherentes, a su generalización en el universo institucional del país (Marie Estelle Pech, “Premiers pas vers l’autonomie des universités”, Le Figaro, 17 de septiembre de 2007).

[http://www.lefigaro.fr/france/20070917.FIG000000137\\_premiers\\_pas\\_vers\\_l\\_autonomie\\_des\\_universites.html](http://www.lefigaro.fr/france/20070917.FIG000000137_premiers_pas_vers_l_autonomie_des_universites.html)

Con todo, es de esperarse que nuevos ángulos de debate se abran a medida en que las reglas incluidas en la normativa inicien su aplicación y se desencadenen los procesos de instrumentación previstos. Algunas interrogantes encontrarán respuesta y dimensión a medida que se evalúen los efectos prácticos de las medidas específicas. Por ejemplo:

- a) ¿La incorporación de representantes empresariales y sociales brindará nuevas condiciones de vinculación a las universidades con el mundo productivo y mejorará las formas y niveles de inserción profesional de los egresados?, ¿las oficinas de orientación con que contarán las universidades tendrán la capacidad de incidir sobre la colocación laboral de los graduados?, ¿la liberalización de los criterios de elección

de universidad por parte de la demanda incidirá favorablemente sobre las tasas de permanencia y éxito escolar?, ¿la mejora de los recursos de infraestructura tendrá reflejo en la productividad académica y en su impacto en el mundo de la economía?

b) ¿Las nuevas reglas de gobierno, administración y gestión repercutirán sobre los procesos académicos y en sus resultados?, ¿Las nuevas condiciones de rendición de cuentas sobre los proyectos de gestión académica de las autoridades tendrán impacto en el desempeño institucional, sobre los procesos académicos sustantivos y en sus resultados objetivos? ¿Los incentivos para la competitividad del personal académico tendrán como resultado una mejora cualitativa observable en el terreno de los productos y resultados de la docencia y la investigación universitaria?

c) ¿Los nuevos instrumentos de la “autonomía financiera” (contrato plurianual obligatorio, cesión de bienes patrimoniales, opciones de acceso a recursos por la vía de contratos de servicios, entre otros) brindarán mejores condiciones de financiamiento a todas las universidades, a la mayoría de ellas, o sólo a las que cuentan con más sólidas capacidades de gestión y respaldo académico? ¿Los medios de aproximación entre los sectores universitario y productivo se traducirán en recursos complementarios para mejorar el financiamiento de las instituciones? ¿Se logrará mejorar la distribución desigual de recursos a las universidades de las provincias francesas gracias a la apertura de nuevos canales de financiamiento, o por el contrario se acentuará la brecha entre instituciones infradotadas e instituciones con presupuestos suficientes?

d) En virtud de la operación de la reforma ¿logrará en efecto el sistema universitario francés renovadas condiciones de competitividad en el escenario del Espacio Europeo de Educación Superior y frente a las estructuras universitarias de Norteamérica y los países asiáticos?

Por supuesto, interrogantes de este tipo encontrarán respuesta en el transcurso de la implantación de las nuevas fórmulas, y al ritmo de los procesos de cambio que se desaten. La experiencia internacional con medidas de este tipo arroja resultados mixtos: las innovaciones en la gestión universitaria, en las formas de gobierno y administración, y en los incentivos al trabajo académico generan resultados positivos si y sólo si al mismo tiempo tienen lugar proceso de cambio estructural de mayor amplitud, por ejemplo la instrumentación de políticas de desarrollo de la planta productiva del país y del mercado laboral como tal. De cualquier modo, y como en cualquier iniciativa de reforma, la “prueba del ácido” es nada menos que la experiencia práctica.