

法国的卓越学术：在卓越与平等之间

安德烈·苏尔索克

安德烈·苏尔索克 (Andrée Surssock)：欧洲大学协会 (European University Association)

高级顾问

电子邮件：andree.surssock@eua.eu

2010 年，针对法国在国际排名中的不佳表现，法国启动了一项重点建设计划，专门为其多所大学提供财政支持。“未来投资计划” (Programme d'Investissements d'avenir) 的最初目标是确保五到十所法国大学在国际排名中名列前茅。随着时间的推移，这一最初目标发生了变化，通过延伸和扩展卓越的定义，囊括了更多的机构和政策目标。

本文讨论了这一扩展如何挑战了国家作为监管的角色以及大学作为战略推动的角色。国家与大学都必须在大学自治继续受到限制的背景下重新调整两者之间的关系，同时国家发现将其角色从机构活动的推动者转变为资助者和监管者具有挑战性。

在 13 年的时间里，“未来投资计划”的拨款总额约为 960 亿美元，分四期拨付。在此期间，“卓越”的定义发生了变化，不仅仅包括世界一流大学。卓越的范围扩展到不同类型的机构，从综合性研究密集型大学到专业性更强的大学；从具有国际抱负的大学到以地区参与为主的大学。除科研经费外，“未来投资计划”还致力于促进教学、博士培训、校园生活、与利益相关者的联系、国际化、治理和管理等方面的卓越发展。

从卓越到“全方位”卓越

卓越概念的延伸在最近一项名为“全方位卓越” (ExcellenceS-Excellence in All Its

Forms) 的重点建设计划中达到了顶峰。计划名称中“ExcellenceS”中 S 被大写，以强调遴选标准具有足够的灵活性，可以让每所大学制定自己的战略，以实现其特定的卓越，而国家将支持它们确定自己的形象。对许多法国以外的人来说，这似乎缺乏新意。事实上，法国有着悠久的国家中央集权传统，政治上强调平等，因此鼓励各大学明确自身的定位和战略，确实具有变革意义。

“未来投资计划”强调了大学之间的差异化，这一趋势始于 20 世纪，经过三轮发展，新型大学不断涌现。尽管是通过大学合并 (有时是与大学校和研究机构合并)，而不是通过创建全新的机构。

这些发展 (在二十世纪比较缓慢，在二十一世纪加速) 导致了高等教育部门内异质性的增加。这甚至鼓励了那些没有获得“未来投资计划”资助的大学，使其更加突出自己的特色，并在自己的强项上再接再厉。

审计法院 (Court of Auditors) 认为，这种多样性给法国政府带来了三方面的挑战：如何找到合适的工具，使政府能够了解这种多样性；如何制定透明的资源分配标准，以及如何监督大学的质量和相关性。

法国政府已被推到了舒适区之外，同时一些大学也设法提高了其战略性，尽管其机构自主权始终受到限制。事实上，从欧洲大学协会 (European University Association) 每

隔几年就会发布的关于大学自主权的记分卡可以看出，法国大学的表现仍然非常糟糕。它们对自己的管理安排（由法律规定）、教职员工（大多为公务员）和研究活动（部分依赖于强大的研究组织）的管理缺乏控制；所有这些都意味着它们的回旋余地极其狭窄。

异质性和同构性

在同构倾向仍然明显的情况下，这中制度异质性又是如何形成的？“未来投资计划”成功的关键在于三个因素的共同作用，它们为推动谈判和变革开辟了空间。

首先，几位大学校长率先垂范，为其他校长树立了榜样。这些校长展现了有效的领导力，说服他们的社区采用机构战略，并接受卓越的概念，值得注意的是“卓越”在平等主义的法国是一个有争议的概念。

其次，对国际评审团的依赖，尤其是负责评审最重要的“未来投资计划”（IDEX、I-SITE 资金）的评审团的稳定性，确保了决策的稳定性。该评审委员会于 2010 年任命，在 11 年的时间里保持了相同的主席和几乎相同的成员，并努力以协商一致的方式做出决定。政府认识到，评委会不受政治压力和个人游说的影响，无论是来自大学还是政治人物。时任总统弗朗索瓦·奥朗德（François Hollande）指出，在法国，只有宪法委员会可以凌驾于国家之上，但政府却破例接受了评审团完全独立运作，以此作为法国大学获得国际认可的条件。

第三，评审团的独立并不意味着国家不发挥作用。负责高等教育和研究的部委对评选标准施加了影响，并在将卓越的定义从关注单个大学转向涵盖地区集群方面发挥了重要作用，这与其政策更加一致。这意味着最

初对研究实力的关注扩大到将这些集群的管理结构作为核心遴选标准。

“未来投资计划”的影响

“未来投资计划”是否实现了其目标？结果好坏参半。

从消极方面看，创建地区集群和促进合并的一个默示目标是减少因大学校（grandes écoles）的存在而造成的分裂。大学校的存在使法国高等教育体系独具特色，其规模较小的院校处于全国高等教育体系的顶端，但在国际排名中却几乎不显眼，包括那些研究活跃的院校。大多数大学校都抵制这一政策，声称自己拥有强大的机构品牌和相对于大学的优越感。那些同意被纳入新成立的大学的学校，在国家通过法令允许它们这样做之后，保留了自己的名称和自主权。

此外，学校通过“未来投资计划”获得的额外资金相对较少，无法弥补法国大学与许多经合组织国家的大学相比核心资金相对较低的不足。然而，“未来投资计划”的额外资金带来了重大变化。在资金相对匮乏的情况下管理变革，让大学员工调侃道：“我们是否应该用三根橡皮筋和两个回形针来实现卓越？”

尽管如此，“未来投资计划”的资金在促进积极变革方面发挥了重要作用。它带来了更好的管理和领导，为加强研究、教学和社会参与提供了急需的资金，并改善了战略意图和国际化重点。它帮助几所法国大学在国际排名中名列前茅，并形成了更加多样化的机构格局。

为了巩固这些成果，国家现在必须集中精力确保更大的院校自主权，增加对高等教育的资金投入，更重要的是，要加强政策的连贯性和稳定性。