

DESARROLLO Y PERSPECTIVAS DE LA CRISIS UNIVERSITARIA

Cómo se definirá la fase de transición después del conflicto?

José Antonio Rocha Torrico

Conferencia pronunciada por el autor el 30 de septiembre de 2015, en el Auditorio de la Carrera de Ciencias Políticas (UMSS), con motivo de la realización del Ciclo de Debates MOVIMIENTO Y CRISIS UNIVERSITARIA. HISTORIA Y REALIDAD.

Introducción

Investigadores sobre las universidades públicas latinoamericanas en las últimas décadas proponen que podríamos hablar de varias “olas de transformación” en estas universidades. El carácter de estas olas en la vida de las universidades públicas es la estrecha interdependencia entre el contexto histórico nacional e internacional y el desarrollo interno mismo de la universidad. La universidad pública en los diferentes países se desarrolla de acuerdo a la formación económica social o modelo de estado que prima en ciertos momentos históricos. Un ejemplo de lo que expresamos podemos encontrar en el artículo de Jorge Komadina **La Reforma Universitaria, proceso y estructura**, publicado en la Revista Runayay del Instituto de Investigaciones de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación en 1992. Este autor nos presenta, por ejemplo, los siguientes hitos en la Reforma de la Universidad boliviana: 1928-1937 “Sin dioses en el cielo ni amos en la tierra”, parafraseando la frase que los firmantes de Córdoba acuñaron al momento de su manifiesto; 1952-1964 el ciclo de la Revolución Nacional; 1965-1971 Radicalidad izquierdista del movimiento estudiantil; 1972-1978 Dictadura Militar e intervención a las Universidades, hitos que estuvieron en una relación dialéctica de modelo de estado y Universidad, tal como hace conocer ampliamente Komadina.

Estas “olas” se comprenden en las crisis de las Universidades, en algunos períodos históricos más profundas que otras, que las Casas Superiores de Estudio han confrontado, además, en un vaivén de colonialidad y resistencia, en diferentes órdenes de su quehacer, como lo hace notar José Luis Saavedra en su artículo **DESCOLONIZAR E INDIANIZAR LA UNIVERSIDAD** (Temas Sociales, Nro. 2, La Paz, 2008).

En la presente exposición, en un primer punto efectuaremos una lectura comprensiva del conflicto en la UMSS por la titularización de docentes extraordinarios.

En un segundo punto, caracterizamos la crisis en las universidades públicas desde los años 90 que fueron el “caldo de cultivo” para varios conflictos en los últimos años. Luego, trataremos, en base al conflicto por la titularización de los docentes extraordinarios, la

[Escriba aquí]

precarización de la docencia, como una de las expresiones de la crisis universitaria. En un cuarto punto, planteamos la necesidad de recuperar nuevos horizontes en la Universidad pública, en una especie de diseño de perspectivas para la UMSS, como parte de las universidades públicas.

1. El conflicto por la titularización de docentes extraordinario

El conflicto en la UMSS se inicia con la aprobación el 7 de abril de 2015 de la Resolución de titularización de docentes extraordinarios (RCU 1/15), con un paro estudiantil, el cierre de los predios universitarios, marchas de los estudiantes, huelgas de hambre, agresiones de palabra, de hecho entre docentes, estudiantes y administrativos, sesiones de Consejo Universitario con Resoluciones que han sido resistidas...sin poder encontrar una luz en el túnel.

Grupos de docentes, entre extraordinarios y titulares, hacen conocer a la comunidad universitaria y a la sociedad que debería anularse la Resolución 1/15 y que debería convocarse a Congreso Institucional, para discutir ampliamente y en democracia un nuevo Estatuto, un nuevo Reglamento de la Docencia y un nuevo Reglamento de Permanencia Estudiantil para retornar a la institucionalidad, dotándole a la UMSS de nuevos principios, fines y objetivos y dar fin con la precariedad docente, asegurándole una acreditación académica de sus pares nacionales, latinoamericanos e internacionales, ofreciéndole instancias de permanente formación académica, garantizándole su derecho laboral, en el marco del respeto al derecho del estudiante a una educación de calidad.

Se constituye una Coordinadora Docente Estudiantil para la elaboración de una propuesta de titularización, la cual, en el marco del Cap. VI del Reglamento General de la Docencia (aprobado por el Congreso Institucional de 1989), debía ofrecer las bases de un Reglamento de titularización abreviado, transparente y con pares académicos (nacionales e internacionales).

El 27 de mayo de 2015, el Consejo Universitario se reúne en los predios del Arzobispado en la que aprueba la Resolución 2/15, sin mayores cambios a la anterior Resolución con la única diferencia que se estipula tiempos de titularización. El 9 de junio se realizó una marcha multitudinaria concluyendo en un cabildo abierto con peticiones centrales de exámenes de competencia, convocatoria a Congreso Institucional, las que deberían concretizarse en 48 horas (Los Tiempos, 10 de junio de 2015). Por estas exigencias, el Consejo Universitario tomó la decisión de aprobar la Resolución 03/15 del 12 de junio de 2015, la cual, después que inicialmente fue tomada como la que reencauzaría la institucionalidad, fue rechazada nuevamente por los estudiantes, quienes en una asamblea

[Escriba aquí]

general definieron continuar con el paro estudiantil. El 18 de junio de 2015, una marcha de organizaciones sociales, juntas vecinales, comerciantes y otras agrupaciones, ratificó las decisiones del Cabildo y apoyó a los estudiantes en sus acciones de búsqueda de soluciones.

Durante todo este tiempo, las autoridades universitarias no han podido reencauzar la institucionalidad, viviendo la UMSS una situación de alta conflictividad. En esas circunstancias, los consejeros estudiantes elegidos en claustros facultativos y representantes estudiantes de las Facultades, designados en asambleas facultativas, efectúan una auto-convocatoria para una sesión del Consejo Universitario en fecha 18 de junio de 2015, invitando también a los Decanos y los Consejeros Docentes. Ante la ausencia de estas autoridades, se realiza un cuarto intermedio, tiempo después del cual se invita al recinto del Consejo Universitario, como docente titular y como Director Académico elegido en la Facultad de Ciencias Sociales (FACSO), al docente José Antonio Rocha recibiendo el mandato de dirigir un Consejo Universitario Transitorio, con el fin de contribuir a la búsqueda de caminos para retornar a clases y reencauzar la institucionalidad en la UMSS.

En varias ocasiones, a través de los diferentes medios de comunicación, se ha explicado ampliamente sobre la legalidad y la legitimidad de ser parte del Consejo Universitario Transitorio. Pero, más allá de ello, lo que ha motivado de conformar el Consejo Universitario Transitorio es la necesidad de responder a los miles de estudiantes que desean volver a clases, continuar con las actividades académicas, sin embargo, conforme ellos mismos han expresado, que además ha recibido apoyo generalizado de la sociedad civil: con la titularización de docentes como establece el Reglamento General de la Docencia; sin poner en duda, en ningún momento, su derecho laboral, no obstante, respetando el derecho de los estudiantes a una educación de calidad. Otra de las razones fue hacerse eco del pedido clamoroso de padres y madres de familia, expresados en organizaciones sociales, que pueden coordinar con la UMSS como establece la Constitución Política del Estado en su Art. 93, II: *“las Universidades públicas en el marco de sus Estatutos, establecerán los mecanismos de participación social de carácter consultivo, de coordinación y asesoramiento”*. Las organizaciones sociales en el presente conflicto han sido instancias de coordinación en perspectivas llegar a su solución, y los siguen haciendo, precautelando en todo caso que los actores centrales de la vida universitaria son docentes y estudiantes que conforman el cogobierno en la UMSS.

El conflicto por la titularización de docentes extraordinarios ha evidenciado la existencia de un régimen académico y administrativo obsoleto incrustado en su seno y que amenaza con devorar todo lo valioso que se ha conseguido en la historia de la Universidad Boliviana. La autonomía, otrora espacio de renovación de ideas y de lucha al servicio del pueblo, ha sido instrumentalizada para que los grupos de poder de la Universidad la utilicen como medio para convertir a la institución en un espacio de redes clientelares,

[Escriba aquí]

armadas de tal manera, incluso al precio de jugar con las aspiraciones de una gran parte del sector docente, los docentes extraordinarios.

En este conflicto se ha mostrado que la Autonomía, como principio de independencia frente a los poderes económicos y políticos, ya no es el escenario para posibilitar el desarrollo de las ciencias e ideas que el país precisa para salir de su postergación económica y superar sus desigualdades sociales. La Autonomía dio origen a grupos de poder que se disputan cíclicamente el gobierno de la UMSS dejando de lado la institucionalidad y la vida democrática universitaria.

El conflicto ha desnudado la inexistencia de un régimen docente que garantice a los profesionales que imparten enseñanza una verdadera carrera docente. La alarmante situación de desproporción entre la cantidad de docentes titulares y extraordinarios en la UMSS no se ha debido a otra cosa que al carácter calculista, desde el poder universitario, en la designación de docentes. Se ha sustituido la carrera académica, que debería estar basada en la aplicación de un escalafón, en la remuneración de acuerdo a méritos científicos e investigativos y en la periodicidad, por una permanencia rutinaria, indignamente subordinada a las autoridades de turno.

Así como el régimen universitario actual ha convertido a los cargos docentes en el eslabón para armar la red clientelar que sostenga a las camarillas en el poder, el ostracismo es la norma en la práctica docente: la investigación y la producción científica son asfixiadas en medio del amedrentamiento, la censura y los atropellos cotidianos que se cometen contra los docentes que se animan a pensar y expresarse distinto a los grupos de poder. El sector docente, en vez de estar bullendo en inquietudes e ideas sobre las ciencias y sobre su universidad, ha sido condenado al más oscuro de los silencios. Sólo se permite hablar si es para refrendar los actos de los coyunturalmente ejercen el poder.

El legítimo derecho de la titularización de los docentes fue electoralizado, sin proponer un nuevo régimen docente. El conflicto no pudo aclarar el marco general en el que se desarrollará la docencia en la Universidad. La titularización de docentes planteada por las Resoluciones I-III/2015 estuvo muy alejado de los principios, fines y objetivos de la UMSS. La titularización, tal como es planteada por la Resolución 1/15, vetó de principio un procedimiento serio de acreditación de la docencia a nivel internacional y perjudicó no sólo los procesos académicos, sino la condición misma de los colegas docentes extraordinarios, debido a la tremenda improvisación que implicó a todo nivel.

2. Crisis en las universidades públicas

El conflicto por la titularización de docentes, en sus diversas facetas, en las acciones de sus distintos actores, el cierre de la UMSS por cuatro meses, el funcionamiento de un Consejo

[Escriba aquí]

Universitario Transitorio, la participación de la ciudadanía cochabambina, expresada en las organizaciones sociales, la sensibilidad de los estudiantes de las diversas universidades del país ante el conflicto y el apoyo brindado a los estudiantes de la UMSS, las diversas conferencias universitarias sin poder encontrar una salida, el alargado tiempo de cierre de la UMSS, los esfuerzos de docentes y autoridades que proponían la continuidad de clase en parques, escuelas, institutos militares, la emergencia de grupos de estudiantes que expresaban su disconformidad con la continuidad de las clases, los manifiestos docentes que condenaban toda violencia, los sucesivos ataques a los estudiantes para desalojarlos, los amparos constitucionales...muestra que lo que pasaba en la UMSS no es episódico ni coyuntural. Es muestra de una profunda crisis, considero yo una crisis que no sólo es boliviana, ni siquiera latinoamericana, si no mundial, como lo hacía notar el Profesor portugués de Sociología Jurídica Boaventura de Sousa Santos, quien escribía en 1994 en un texto titulado **“De la idea de Universidad a la Universidad de las ideas”** y ahí se expresaba que las universidades públicas de los “países centrales” (Europa y Estados Unidos), que luego se replican en “los países periféricos”, enfrentaban tres crisis, a saber: de hegemonía, de legitimidad y crisis institucional.

La primera crisis era fruto de la contradicción entre las funciones tradicionales asignadas a la Universidad, esto es , la producción de la “alta cultura, el pensamiento crítico y los pensamientos ejemplares, científicos y humanistas, necesarios para la formación de las élites de las que se venía ocupando la Universidad desde las edad media europea y las nuevas funciones expresadas en la necesidad de la producción de patrones culturales medios y conocimientos instrumentales útiles para la formación de una mano de obra calificada exigida por el desarrollo capitalista”. Frente a esta contradicción no resuelta por la Universidad, el Estado y los agentes económicos tuvieron que buscar fuera de la Universidad medios alternativos para lograr esos objetivos. Esto condujo a que la Universidad pública no sea la única institución en el campo de la educación superior y en la producción de la investigación y de los conocimientos. En definitiva, la Universidad ya no era la única referente en el desarrollo de la ciencia, la cultura, la investigación y el desarrollo tecnológico.

La crisis de legitimidad consistía también en una contradicción no resuelta. La Universidad dejó de ser una institución de consensos, ya que por la jerarquización de los saberes especializados con la consiguiente restricción del acceso y certificación de competencias no pudo responder a las exigencias sociales y políticas de la democratización de la Universidad y la reivindicación de igualdad de oportunidades para los hijos de las clases populares. No todos los sectores sociales se identificaban con los logros de la Universidad, ni se sentían convocados ni representados por ella.

Por su parte, la crisis institucional también es fruto de una contradicción. La Universidad propugna, por un lado, como se ha podido ver también más arriba, la reivindicación de la [Escriba aquí]

autonomía para definir sus objetivos y programar actividades de acuerdo a sus visiones y valores, pero que para ser efectivas tiene que someterse a criterios de eficiencia y productividad de naturaleza empresarial o de responsabilidad social. Los recursos estatales para el funcionamiento de la Universidad fluirán en la medida en que ella tenga capacidad de manejarse como empresa.

Para continuar con las reflexiones, es pertinente preguntar cuáles son las características de la crisis universitaria en Bolivia y en concreto en la Universidad Mayor de San Simón?. Por su carácter paradigmático, esto es, de modelo, el Posgrado en Ciencias del Desarrollo de la Universidad Mayor de San Andrés (CIDES) publicó el libro de Boaventura de Sousa Santos titulado “La Universidad en el siglo XXI. Para una reforma democrática y emancipatoria de la Universidad” (2007). En la Introducción de este libro se afirma que estas crisis se las puede considerar de carácter global, entonces válidas para Bolivia y para San Simón, y que se expresa, fundamentalmente, en el desplazamiento del modo de ser público de las Universidades hacia otro más corporativo y privatizante. El Estado boliviano, a pesar de las declaraciones, no considera a la Universidad pública como factor estratégico de desarrollo.

En este marco, convengo en que la Universidad Mayor de San Simón está en crisis en aquellas tres dimensiones, aunque revestida de características particulares propias del desarrollo de la sociedad boliviana regional.

3. La precarización de la docencia, expresión de la crisis universitaria

En una lectura sesgada de la vida universitaria, conforme a la caracterización esbozada en el primer punto de esta exposición, quienes nos condujeron al conflicto a ver la situación como si fuera una pugna entre docentes titulares y extraordinarios, ha planteado un falso debate que en nada ha contribuido a las salidas que toda la comunidad universitaria estaba demandando. En mi criterio, los componentes del conflicto no son “docentes titulares vs. docentes extraordinarios”, sino la docencia universitaria misma y ella en una complejidad que va incluso más allá de las universidades, ya que ellas más bien son víctimas de otros condicionamientos. El conflicto es una muestra de una crisis general de la Universidad. En ese marco, invito a todos los docentes, sin distinción, a concentrarnos en aquello que es medular y estructural de la problemática de la docencia universitaria. Para que no quepan dudas, comparto, como la mayoría de los docentes de San Simón y los estudiantes, con el criterio que todo docente universitario debe gozar de los derechos inherentes a su rol de productor de ideas, de conocimientos, de teorías, de tecnología y con capacidades para planificar, gestionar y monitorear procesos científicos y sociales. Pero, también comparto con la idea de que estos derechos son de académicos y científicos, a quienes se les reconoce sus derechos en la medida en que se precautelan los de los demás, de los estudiantes y de la sociedad en general, que tienen la necesidad de formarse y de gozar de los resultados que trae consigo la ciencia y la investigación.

4. Necesidad de recuperar nuevos horizontes en la Universidad pública. Recuperar el carácter de bien público y de institución estratégica de la Universidad

[Escriba aquí]

El conflicto por la titularización de docentes, que, como venimos sosteniendo es la precarización de la docencia universitaria, la cual no se entiende si no es en el marco de la crisis mayor de la Universidad pública, concretamente la crisis institucional, la entenderemos más en el marco de lo que ha venido en llamarse “olas de transformaciones”.

La “primera Ola de transformación” tiene su referencia en la Reforma Universitaria de Córdoba (1918), con su consecuente irradiación a Bolivia en los años 30 del siglo pasado. La “segunda Ola de transformación” se concretiza con la propagación del neoliberalismo de los años 80 y 90 y los años consecuentes y su influencia directa en la Educación Superior. Una de las primeras consecuencias de esta segunda Ola fue la “precarización” de la docencia universitaria, es decir, convertirla en precaria, sin estabilidad, sujeta a decisiones discrecionales, bajo objetivos no siempre académicos. La “precarización” del docente universitario se muestra en el “docente taxi”, unas horas aquí, otras allá, centrado en actividades de casi exclusivamente en la formación y no así en la investigación; un docente a quien se le exige responder a las necesidades de la sociedad, sin que la Universidad disponga de los recursos ni medios que faciliten y promuevan una permanente capacitación para responder a estas exigencias; un docente que para acceder a cursos de capacitación y posgrado tiene que realizar esfuerzos económicos supremos de carácter personal y sin participación institucional. La titularización por Resolución no iba a resolver esta precarización de la docencia. No hemos encontrado ningún documento en otro sentido si no en la defensa intransigente de los derechos laborales y el interés de la titularización (con variaciones a medida que se realizaban los diferentes Consejos Universitarios).

La segunda Ola de la transformación en la Educación Superior no tuvo sus efectos sólo en Bolivia, ahí están los diagnósticos que confirman esta situación en Ecuador, Argentina, Brasil, Nicaragua, para citar algunos casos. La precarización del docente se entiende en el contexto de que la Educación Superior fue perdiendo su “carácter de bien público y de bien común”, tendiendo a convertirse en una cuestión privada.

La “tercera Ola de transformación de la Educación Superior”, como diría Ramírez Gallegos (2013), en países vecinos como Ecuador la “Tercera Ola de Transformación de la Educación Superior” (Ramírez Gallegos, 2013), debería tener la característica de recuperar el carácter de “bien público y de bien común!” de la Educación Superior y consecuentemente, como lo han afirmado los órganos de la Universidad Boliviana, afirmar su carácter estratégico para el desarrollo. El Estado boliviano, no sólo en el discurso, si no efectivamente, debería considerar a la Educación, consecuentemente a la Educación Superior, como una “...función suprema y primera responsabilidad financiera del Estado, que tiene la obligación indeclinable de sostenerla, garantizarla y gestionarla” (Art. 77, CPE). Es tarea ineludible de la UMSS, de docentes, estudiantes y administrativos, recuperar para la Universidad ese carácter de “bien público, de bien común y de una institución estratégica” orientada al desarrollo.

[Escriba aquí]

5. Propuestas concretas para reencauzar la crisis de la UMSS. Elaboración de un nuevo Reglamento General de la Docencia en una Universidad de carácter de bien público y como institución estratégica de desarrollo

Cómo entender en este marco la titularización de la docencia en la Universidad Mayor de San Simón? Con fines estrictamente orientadores y que fija bases comunes para las acciones, es necesario recordar lo que establece el Reglamento General de la Docencia de la UMSS para la docencia universitaria y la forma de acceder a ella.

Propongo que es necesario cerrar un ciclo e iniciar otro sobre las bases delineadas en el punto 2, es decir, comprender la crisis, pero para ello e iniciar este nuevo ciclo es urgente debatir la docencia universitaria y la Universidad misma en los espacios llamados para ello como es el Congreso Universitario.

Como fases para llegar a este Congreso propongo las siguientes acciones:

a) De acuerdo a lo establecido en el XII Congreso de Universidades, **Convocatoria pública** a Examen de Competencia por parte del Honorable Consejo Universitario, de acuerdo al Reglamento General de la Docencia en vigencia.

b) Para evitar manoseos y acciones discrecionales, examen escrito y oral de conocimientos con evaluadores externos (invitados de otras universidades del sistema).

Otra fase es la realización del III Congreso Institucional con las siguientes tareas:

a) Elaboración de un nuevo Régimen Docente con participación de los nuevos docentes titulares por elección, tal como establece el Estatuto Orgánico de la UMSS para el caso de Convocatoria a Congreso.

b) Realización de Pre-Congresos por gremios en los que se elabora propuestas del nuevo Reglamento de la Docencia Universitaria, en concordancia con otros documentos constitutivos de la UMSS como el nuevo Estatuto en el que se destaca el carácter de “bien común, de bien público, de institución estratégica” de la Universidad.

c) El nuevo Reglamento de la Docencia Universitaria estipula que la docencia universitaria es de formación y de investigación y es de carácter estratégico. El Reglamento establece que estos docentes formadores e investigadores son titulares y debe convocarse periódicamente y con carácter obligatorio a la titularidad de los mismos de acuerdo a las necesidades de las Carreras y de las Facultades. En el nuevo Reglamento se establece con carácter obligatorio los exámenes de oposición cada cuatro años.

e) Los programas de posgrado, maestría y doctorado, son gratuitos para garantizar el acceso a la docencia y la titularización

[Escriba aquí]

f) Se debe exigir a la CEUB que proponga la aprobación de la Ley Orgánica de la Universidad Boliviana en la que se establece que la Educación Universitaria tiene, en el marco de Constitución Política del Estado, el “carácter de bien público y estratégico” y el Estado garantiza el presupuesto para su funcionamiento.

6. Cómo se definirá la fase de transición después del conflicto? En perspectiva de recuperar y definir nuevos horizontes

Desde este asentimiento, considero que cualquier demanda, ya sea de orden político (los derechos políticos de los docentes, que esperemos no sea detonante de otro conflicto), económico o académico, tendría que partir del análisis de la crisis amplia y profunda en nuestra Universidad.

Sin embargo, el mismo Boaventura de Sousa Santos en el libro de 2007 nos hacía notar que concentrarnos solamente en la resolución de una de las dimensiones de la crisis, por ejemplo, la institucional, nos llevaría a una falsa resolución de la misma. Pero, así mismo, si la crisis de hegemonía se resuelve por lo negativo, esto es, que la Universidad deje de ser la que concentra en sí la fuente de los lineamientos académicos, científicos, tecnológicos, sociales y políticos, se vaciará a la Universidad de su carácter intelectual, académico y científico; mientras que la resolución de la crisis de legitimación por lo negativo, es decir, dando lugar a que todos los sectores y sus conocimientos sean incluidos sin la respectiva certificación de competencia, nos conducirá a una creciente desvalorización de los diplomas universitarios.

Si bien es cierto que la crisis no resuelta en el ámbito institucional trae consigo “la precarización de la situación de los docentes” por la reducción de los presupuestos anuales de funcionamiento de la Universidad, no es menos cierto que sólo concentrarnos en este aspecto nos haría perder el horizonte universitario de la crisis. La titularización de los docentes u otras demandas encontrará su significado real si se lo considera en el marco de la crisis global de la Universidad. En mi criterio, como parte de la resolución a la crisis global de la UMSS, hace falta un nuevo régimen docente que replantee la cátedra dando énfasis a la investigación científica y a la producción técnica e intelectual propia de la Universidad, como respuesta a los nuevos desafíos sociales, culturales, epistemológicos, políticos, tecnológicos y ambientales. La discusión de este régimen debe hacérselo en las instancias previstas por la normativa universitaria, el Congreso Universitario para gozar de plena legitimidad y legalidad.

Para finalizar y salvando las distancias históricas y sociales, que si bien la Autonomía universitaria de 1918 en Córdoba y de 1930 en Bolivia fue fruto fundamentalmente de la acción estudiantil, estuvieron también presentes docentes universitarios. De mayo del 68 quedan en la memoria docentes universitarios y pensadores como Jean Paul Sartre, Herbert

[Escriba aquí]

Marcuse, Pierre Bourdieu, Louis Althusser, entre otros, que influyeron en las revueltas estudiantiles.

Los procesos universitarios que han definido la historia de Bolivia en los últimos años, desde los 60 hasta hoy -deseo recordar aquí un documental emitido reiteradamente en el Canal Universitario de la UMSS el año pasado- se ha debido también al accionar de sus docentes, maestros que han sabido combinar adecuadamente la científicidad, la academia, la investigación y el compromiso político. Considero que hoy es urgente retomar esos derroteros.

De todas maneras, después del conflicto por la titularización de docentes extraordinarios para la UMSS se ha abierto una fase de transición. Ella, en las palabras de Rafael Puente (**Recuperando la memoria, 2011**), es la etapa de gestación de nuevas propuestas, surgen nuevas formas organizativas, surgen nuevos liderazgos, se abren esperanzas. Esta fase es de la que más podemos aprender para llegar a entender una sociedad o una institución. Desde estos presupuestos, para la UMSS es la etapa de análisis del presente y diseño del futuro!!!.

[Escriba aquí]