

Sistematización

**MEMORIAS Y
RETOS DE LAS
GESTIONES
DIRECTIVAS DE
LA ESCUELA DE
TRABAJO
SOCIAL**

Profesor José Ibarra



Memorias y retos de las gestiones directivas de la Escuela de Trabajo Social

Una introducción para iniciar

El 29 de enero de 2026, la Escuela de Trabajo Social de la Universidad Central de Venezuela (UCV) celebró el conversatorio “**Memorias y retos de las gestiones directivas**”. El encuentro buscó fortalecer el vínculo entre estudiantes, docentes, administrativos y obreros con las trayectorias de liderazgo académico que han sostenido a la institución. Asimismo, se propuso integrar la memoria histórica de la Escuela dentro del contexto evolutivo del Trabajo Social a nivel nacional.

En este encuentro, dos ex directoras y profesoras de la Escuela de Trabajo Social de la Universidad Central de Venezuela, Margarita Rojas de duarte y Jennifer García (períodos 2007-2014 y 2015-2023, respectivamente) compartieron sus trayectorias personales y profesionales, resaltando los retos institucionales enfrentados durante sus gestiones. Se enfatizó la importancia de mantener la escuela operativa en medio de crisis presupuestarias y emergencia humanitaria compleja, así como la necesidad de innovar en la formación académica y adaptar el currículo a las demandas sociales cambiantes. Destacaron la resiliencia y creatividad para sostener la autonomía universitaria, la búsqueda de alianzas y proyectos para mejorar la infraestructura y la motivación de la comunidad. Se reflexionó sobre el perfil del egresado, la identidad institucional y el papel estratégico de la escuela en la reconstrucción del tejido social venezolano, especialmente ante la migración y la precariedad institucional.

La dinámica del encuentro fue marcada por un diálogo fluido por parte de las profesoras y el moderador de la actividad; la cual estuvo en un formato de preguntas generadoras para permitir la consolidación de respuestas que guiaron la construcción de un hilo conductor por los acontecimientos significativos de esos períodos administrativos. El diálogo se articuló a partir de cinco variables específicas que contenían cada una pregunta generadora. Las variables, fueron las siguientes:

1. El Legado y la gestión, para comprender las dificultades administrativas y políticas de la época, así como la visión pedagógica que se impulsó desde el equipo directivo hasta el momento.

Pregunta: Durante su período como directora ¿cuál considera que fue el mayor desafío institucional que enfrentó y qué impronta o cambio estructural buscó dejar en la formación de los trabajadores sociales de la UCV?

2. Evolución del pensamiento académico, esta dimensión permite identificar si la academia se ha mantenido al ritmo de la crisis y los cambios sociales del país.

Pregunta: La Escuela de Trabajo Social de la UCV ha sido históricamente un foco de pensamiento crítico. ¿Cómo evalúa usted la evolución del currículo y de las líneas de investigación frente a las cambiantes demandas sociales de Venezuela en las últimas décadas?

3. El rol de la autonomía universitaria, aquí se aborda un tema sensible y vital para la Universidad Central de Venezuela, explorando cómo se mantuvo la operatividad de la Escuela en contextos adversos.

Pregunta: El rol de la autonomía universitaria. Desde su experiencia en el cargo, ¿cómo afectó la crisis de la autonomía universitaria y las restricciones presupuestarias el ejercicio docente y el vínculo de la Escuela con las comunidades?

4. La Identidad del Trabajador Social Ucevista, en esta dimensión se define la identidad institucional y la pertinencia práctica de la carrera hoy en día.

Pregunta: ¿Qué rasgos distintivos cree usted que definen al egresado de la UCV frente a otras escuelas del país, y cómo se ha transformado ese perfil de egreso para adaptarse a la emergencia humanitaria compleja?

5. Visión de Futuro, variable vinculada a una mirada propositiva, esperanzadora desde la experiencia de quienes han liderado la institución.

Pregunta: Ante el panorama actual de migración de profesionales y precariedad institucional, ¿cuál cree que debe ser el papel estratégico de la Escuela de Trabajo Social para reconstruir el tejido social de Venezuela en los próximos años?

Luego de la precisión de las variables y sus respectivas preguntas, cada una de las profesoras, inició su exposición, trayendo a la conversación recuerdos del contexto, vicisitudes, así como los logros de esos días de gestión.

Puntos de acción evidenciados en el encuentro

- Revisar y actualizar el perfil de egreso del trabajador social para asegurar su pertinencia ante las nuevas demandas sociales y la emergencia humanitaria.
- Publicar y difundir el plan de gestión y la historia curricular de la Escuela de Trabajo Social para fortalecer la memoria institucional.
- Retomar y completar el proyecto de dotación y reestructuración de la biblioteca y la sala de computación de la escuela.
- Fomentar la participación de estudiantes y profesores en la revisión curricular y en la generación de nuevas líneas de investigación.
- Buscar nuevas alianzas institucionales y fuentes de financiamiento para mejorar y mantener la infraestructura y recursos de la escuela.

Temas claves abordados

Dentro de la conversación, se pudieron denotar varios temas clave que permite trazar la ruta de acción para la consolidación del profesional del Trabajo Social, así como se denota parte de la experiencia en un puesto directivo dentro de la UCV.

Trayectorias personales, acceso a la docencia y dirección:

Las profesoras relataron sus orígenes y cómo ingresaron a la Escuela de Trabajo Social, destacando la importancia de la formación técnica y la experiencia previa en el área, mencionando también el acompañamiento de equipos de coordinadores académicos y la relevancia de la mentoría de docentes con años de experiencia en la escuela.

El acceso a la dirección se dio por consulta interna y por decisión de las autoridades, en contextos de alta responsabilidad y desafíos personales y familiares; y por ello, se resaltó la importancia de la identidad institucional y el sentido de pertenencia como motivadores para asumir cargos directivos, sin dejar de lado la rigurosidad académica; por eso, el proceso de selección docente incluye concursos de oposición -exhaustivos- y evaluaciones múltiples, garantizando la calidad académica.

Desafíos institucionales y gestión durante la crisis:

Para las profesoras el mayor desafío fue mantener la escuela abierta durante la emergencia humanitaria compleja, enfrentando crisis multisectoriales y presupuestarias; para ello, mencionaron que se implementaron estrategias ágiles en horarios, evaluación y planificación para garantizar la oferta académica y la graduación continua de estudiantes.

Por otro lado, resaltan que tanto la motivación como el compromiso de profesores y estudiantes fueron claves para sostener la actividad académica sin recursos suficientes. De esa manera, se documentaron actividades sobre derechos humanos y se fortaleció la producción de conocimiento y el debate académico.

Resaltaron ambas profesoras que el trabajo en equipo y la donación no solo de tiempo sino también de recursos personales por parte de los docentes fue fundamentales para superar la precariedad.

Evolución del currículo y pensamiento académico:

La escuela ha sido históricamente un foco de pensamiento crítico, revisando y actualizando el currículo para responder a las demandas sociales del país; avanzando hacia un enfoque basado en competencias, integrando nuevas metodologías y líneas de investigación relevantes para el contexto venezolano.

Aunado a esto, las profesoras denotaron que las investigaciones estudiantiles y las electivas, reflejan la adaptación a temas emergentes como responsabilidad social empresarial, derechos humanos y tecnología. Es así como el currículo es visto como un mapa flexible que debe responder al mercado laboral y a la realidad nacional.

Cerrando este tema con la importancia de la participación colectiva en la transformación curricular y la necesidad de publicar la historia y avances de la escuela.

Autonomía universitaria y gestión de recursos:

Otro tema relevante en contextos de crisis y emergencia, se relaciona con la autonomía universitaria, la cual se ha visto afectada por la crisis presupuestaria y la intervención administrativa del Estado, limitando la capacidad de gestión interna. En ese sentido, se

definieron estrategias para la gestión, desarrollándose macroproyectos de reestructuración y acondicionamiento de espacios, apoyados por alianzas con entes tanto públicos como privados. La falta de presupuesto obligó a buscar recursos externos e innovar en la gestión para mantener la operatividad de la escuela.

La autonomía académica se ha preservado principalmente por el esfuerzo docente en investigación y extensión, a pesar de los ataques y restricciones. Por ello, la defensa de la autonomía, es vista como una lucha permanente, esencial para la calidad y la identidad institucional.

Identidad del egresado y adaptación a nuevos escenarios:

El perfil del egresado de la UCV se distingue por su formación en política social y su capacidad de adaptación a escenarios complejos como la emergencia humanitaria y la migración. En el encuentro con las profesoras Rojas de Duarte y García, se compararon los enfoques de otras escuelas del país, resaltando similitudes y diferencias en la formación y áreas de énfasis.

Se reflexionó sobre la necesidad de humildad, autocrítica y revisión constante del perfil profesional para responder a las exigencias del país; evidenciándose que la investigación y la apertura a nuevas áreas como el sector privado y las ONG, son claves para la actualización profesional. En ese sentido, se invitó a estudiantes y profesores a cuestionar y construir colectivamente el perfil de egreso y la pertinencia curricular.

Prospectiva y papel estratégico de la escuela:

La reconstrucción del tejido social venezolano requiere que el trabajo social actúe como agente de conexión y reconciliación, tejiendo redes dentro y fuera del país. Por ello, se destacó la importancia de la interdisciplinariedad y la colaboración para abordar la migración y la vulnerabilidad social.

La escuela debe revisar y adaptar sus contenidos para preparar a los profesionales ante los desafíos actuales y futuros, llevando a proponer que se vea la migración como una oportunidad para expandir redes y aprendizajes, no solo como una pérdida. El papel estratégico de la escuela es formar profesionales comprometidos, críticos y capaces de contribuir activamente a la transformación social.

Unas pinceladas para concluir:

Para brindarle un cierre a la actividad, se le proporcionó la oportunidad a las profesoras para que brindaran sus reflexiones finales, las cuáles se enfocaron hacia cinco puntos de interés para el quehacer y ser del profesional en Trabajo Social. Lo expresado, se sistematizó en cinco áreas de interés. Por un lado, se enfatizó en la trayectoria y su influencia para la consolidación del liderazgo femenino. En segundo lugar, se dio un lugar de relevancia a la gestión mediada por la crisis como un punto de apoyo para la transformación y resiliencia. El tercer aspecto, se vincula con la innovación curricular. En cuarto lugar, se tiene a la autonomía y se finaliza con la identidad profesional. A continuación, los aspectos más resaltantes de lo esbozado por las profesoras:

Trayectorias personales y liderazgo femenino en la Escuela de Trabajo

Social:

- Las directoras compartieron historias de superación personal, desde orígenes rurales hasta alcanzar cargos directivos, resaltando la importancia de la mentoría y el acompañamiento de equipos académicos.
- El acceso a la dirección se dio tanto por consulta interna como por decisión de autoridades, en contextos de alta responsabilidad y desafíos familiares.
- La identidad institucional y el sentido de pertenencia fueron motores clave para asumir roles de liderazgo y enfrentar retos.

Gestión en tiempos de crisis: resiliencia y creatividad institucional:

- Mantener la escuela operativa durante la emergencia humanitaria y la crisis presupuestaria fue el mayor desafío, requiriendo estrategias ágiles y compromiso colectivo.
- La falta de recursos llevó a la donación de tiempo y esfuerzo por parte de docentes y egresados, así como a la búsqueda de alianzas externas.
- La motivación y el trabajo en equipo permitieron sostener la oferta académica, la graduación de estudiantes y la continuidad de actividades de investigación y extensión.

Innovación curricular y adaptación a nuevas demandas sociales:

- La escuela ha transitado hacia un currículo basado en competencias, integrando nuevas metodologías y líneas de investigación relevantes para el contexto venezolano.

- Se han incorporado temas emergentes como responsabilidad social empresarial, derechos humanos, tecnología y diversidad familiar en la formación y las investigaciones estudiantiles.
- La transformación curricular es vista como un proceso colectivo y dinámico, que requiere la participación activa de estudiantes, profesores y egresados.

Autonomía universitaria: desafíos y estrategias de defensa:

- La autonomía universitaria ha sido afectada por la crisis presupuestaria y la intervención estatal en la gestión administrativa y financiera.
- La escuela respondió con proyectos de reestructuración, alianzas institucionales, así como la búsqueda de recursos externos para mantener y mejorar la infraestructura.
- La defensa de la autonomía académica se ha sostenido gracias al esfuerzo docente en investigación y extensión, a pesar de las restricciones y ataques.

Identidad profesional y prospectiva ante la migración y la precariedad:

- El perfil del egresado de la UCV destaca por su formación en política social y su capacidad de adaptación a escenarios complejos, como la emergencia humanitaria compleja y la migración.
- Se enfatizó la necesidad de autocrítica, humildad y revisión constante del perfil profesional para responder a las exigencias del país y del mercado laboral.
- La escuela debe asumir un papel estratégico en la reconstrucción del tejido social venezolano, promoviendo la interdisciplinariedad, la colaboración y la visión propositiva ante los desafíos actuales y futuros.

Este encuentro, es una remembranza, pero también un recordatorio de que la gestión, el liderazgo y la definición de acciones acordes al contexto, así como las competencias profesionales, permiten la gestión y el cumplimiento de metas en contextos de cambios, crisis e incertidumbre. Las profesoras Rojas de Duarte y García, se convierten en referentes para el ser y el saber hacer, permitiendo que la conmemoración del Día del Trabajador Social, vislumbre las luchas que aún tienen lugar para enaltecer la profesión.