

## **Plan Estratégico Instituto Psicología Social 2021 - 2025**

### **Psicología Social en la Udelar: desafíos programáticos y de desarrollo académico en tiempos de excepcionalidad socio-sanitaria y de pos-pandemia**

Director: Prof. Adj. Dr. Javier Romano

Comisión Directiva: Prof. Tit. Alejandro Raggio, Prof. Agr. Fernando Berriel, Profa. Asist. Lucía Pierri, Prof. Asist. Emiliano Escudero  
Licenciada en Psicología: Claudia Rodríguez

Secretaría: Lic. Gustavo Berriel

30 de agosto de 2021

Directora: Prof. Agr. Mag. María Ana Folle  
Comisión Directiva: Prof. Tit. Mag. Alejandro Raggio, Prof. Agr. Dr. Fernando Berriel, Asist. Mag. Lisette Grebert, Asist. Mag. Evangelina Curbelo  
Licenciada en Psicología: Claudia Rodríguez

Secretaría: Lic. Gustavo Berriel

Marzo 2022

## Índice

<b>Presentación</b>	<b>3</b>
<b>a) Antecedentes y justificación</b>	<b>4</b>
Breve descripción histórica del desarrollo de la Psicología Social en el país	4
El Instituto de Psicología Social en la actualidad	5
Definiciones generales acerca de la concepción del Plan Estratégico	7
<b>b) Objetivos estratégicos</b>	<b>8</b>
1. Enseñanza de posgrado y grado	8
2. Investigación, difusión científica y relacionamiento	9
3. Extensión y relacionamiento con actores sociales	10
4. Formación e integración de Recursos Humanos	10
5. Equipamiento e infraestructura	11
6. Políticas de gestión y gobernanza del Instituto	11
7. Estado de situación Programas y agrupamientos	13
<b>c) Acciones para alcanzar los objetivos estratégicos, indicadores y organización académica</b>	<b>15</b>
<b>d) Evaluación</b>	<b>21</b>
<b>e) Tablas de síntesis de indicadores cuantitativos de situación actual y proyecciones</b>	<b>22</b>
<b>f) Referencias bibliográficas</b>	<b>27</b>

## **Presentación**

El presente Plan estratégico 2021-2025 es fruto de un proceso que comienza en diciembre de 2019 cuando el Consejo de Facultad solicitó a todos los Institutos la realización de propuestas de desarrollo estratégico académico-institucional (resolución N° 48 del 18/11/19 Dist. N° 1060/19 - *Índice Plan Estratégico Institutos de Facultad de Psicología (2019-2023) Propuesta de Adur-Psicología*). Por su parte, como es de público conocimiento desde marzo de 2020 y hasta la fecha la irrupción de la pandemia COVID-19 tuvo consecuencias en el devenir de la sociedad, de sus instituciones, en sus formas de relacionamiento, de participación política y producción entre muchas otras.

Esta situación demandó un arduo trabajo al interior del Instituto de Psicología Social (IPS) para sostener y proyectar una línea de trabajo que tuvo y tiene como propósito fundamental la generación de condiciones de desarrollo académico estratégico-político-institucionales con una perspectiva a cinco años.

Es así que en este período la incertidumbre, el distanciamiento, las adaptaciones y también los sufrimientos se intensificaron y aceleraron. Tener en cuenta este contexto es fundamental para ubicar las condiciones en las que se concibe la presente propuesta. En base a estas dimensiones la orientación estratégica da prioridad al trabajo que permita estimular procesos, en generar condiciones de producción antes que en resultados y/o impactos. Esta decisión es ante todo epistemológica, política y ética en un contexto signado por las dificultades de imaginar dimensiones de futuro, y a las nuevas demandas en la naturaleza y formas de producción de conocimientos que afectan a las tres funciones universitarias, a la comunidad académica y al conjunto de la sociedad.

En cuanto a su diseño, desde la toma de conocimiento de la demanda institucional la Comisión Directiva (CD) generó espacios de discusión colectivos (plenarios, comisiones directivas ampliadas, reuniones con responsables de programas) y de intercambio con los referentes del IPS en las funciones de Enseñanza y Extensión, y posteriormente de Investigación. El conjunto de estos espacios aportaron insumos que dan forma a la propuesta. Asimismo también se hizo una revisión de documentos que el IPS ha ido generando desde su creación hasta la actualidad.

En lo que respecta a la descripción de dimensiones cuantitativas, sintetizada en las tablas que se presentan, cabe destacar que se utilizaron dos fuentes diferentes. Para establecer el número total de integrantes, composición y distribución se realizó un trabajo de sistematización por parte de la Secretaría del Instituto en base a información que aportó Sección Personal de nuestra Facultad, esta información fue actualizada en febrero del 2022 lo que explica las variaciones significativas en relación con los datos cuantitativos, que se irán detallando a lo largo del texto (setiembre 2021 - marzo 2022).

Por su parte, de forma complementaria se procedió a realizar, en 2021, una encuesta en la que se aplicaron tres formularios auto-administrados que relevaron la situación docente y perspectivas, dimensiones referidas a las funciones de Enseñanza, Extensión e Investigación. En el caso de la encuesta es importante explicitar que las respuestas recibidas no corresponden a la totalidad de los integrantes del IPS.

### **a) Antecedentes y justificación.**

#### **Breve descripción histórica del desarrollo de la Psicología Social en el país**

Los primeros desarrollos en Psicología Social en la Universidad de la República se ubican

en los años 60 del siglo XX, a partir de los aportes teóricos y los trabajos de extensión universitaria promovidos por el Profesor Juan Carlos Carrasco. Los textos que recuperan la perspectiva institucional y grupal como aquellos que refieren a los desarrollos comunitarios de la Psicología Social, señalan a Carrasco como un dinamizador de esta orientación cuando fue Director del Instituto de Psicología en Facultad de Humanidades (Giorgi, Rodríguez y Rudolf, 2011; Chávez e Irrazábal, 2018).

Estas primeras reflexiones en lo que Carrasco denominó como psicología crítica alternativa acontecen en un contexto generalizado de promoción de la extensión en el conjunto de la Universidad de la República. En 1959, durante el Rectorado de Mario Cassinoni, se crea el Departamento de Extensión Universitaria y Acción Social, y a partir de él se despliegan una serie de prácticas de extensión a nivel urbano y rural (Bralich, 2006; Chávez e Irrazábal, 2018). El contexto socio histórico también propició la búsqueda de nuevos enfoques en la psicología universitaria, donde los estudios sobre la vida cotidiana, las relaciones entre lo psicológico y las circunstancias sociales, y los aspectos psicológicos de la ideología, fueron parte de estos primeros abordajes en lo que hoy se define como Psicología Social Universitaria (Chávez e Irrazábal, 2018).

Los movimientos sociales en América Latina tuvieron un lugar destacado en las luchas anti-imperialistas y anti-dictatoriales. En estos procesos de lucha y de propuestas de desarrollo, los intercambios con las y los grupalistas e institucionalistas argentinos tuvieron un rol relevante en el devenir de la Psicología Social en nuestro país (Chávez e Irrazábal, 2018). Se destacan aquí los aportes de Marie Langer, Armando Bauleo, Susana y Hernán Kesselman, Gregorio Barembliitt, Juan Carlos De Brasi, entre otros/as. En esa época la Psicología Social y el pensamiento grupalista argentino tuvo una tendencia de ruptura y desvío con los modelos psicológicos dominantes, que articulaba una intelectualidad y subjetividad crítica, con una voluntad y compromiso institucional por lo público (Percia, 1989). En Uruguay esta corriente tuvo parcialmente su expresión en el mundo de lo privado, en particular en aquellos centros privados de formación que supeditaban su existencia al eventual ingreso a la Universidad de la República.

La presencia universitaria y no universitaria de la Psicología Social es algo constitutivo de sus etapas fundacionales en nuestro país. A su vez, desde la Extensión Universitaria, con los desarrollos de Juan Carlos Carrasco se comienza a hablar de una psicología comunitaria que construya conocimientos en base a una praxis transformadora. Entrados los años 70 la dictadura cívico-militar truncó el proceso instituyente de la Psicología Social Universitaria, los procesos de extensión universitaria y todo el pensamiento crítico en ciencias sociales y de la salud. La persecución, la cárcel y el exilio son parte de la memoria reciente, el ejercicio de las psicologías sociales y las experiencias que se desarrollaron fueron cuasi clandestinas o bajo la égida cristiana de la formación y el trabajo social (Giorgi, Rodríguez y Rudolf, 2011; Chávez e Irrazábal, 2018).

Terminada la dictadura se restituyeron las autoridades universitarias y nuevamente se comenzó a trabajar en la reinserción de la Psicología Social en la formación de psicólogos y psicólogas. En ese proceso fue clave la creación del Instituto de Psicología de la Universidad de la República en el año 1987.

Este proceso institucional se consolida con la creación de la Facultad de Psicología, aprobada por el CDC en marzo de 1994. La conformación del Área de Psicología Social (Chávez e Irrazábal, 2018), el Curso de Técnicas de Atención Comunitaria a cargo del Área Salud (Giorgi, Rodríguez y Rudolf, 2011) y la promoción de las Pasantías y Servicios, son parte de los trazos históricos más importantes que configuran la actual estructura y

desarrollo académico de la Psicología Social Universitaria en el país. Asimismo, se multiplican los diálogos académicos, generando la incorporación del pensamiento post-estructuralista y de otras perspectivas, produciendo configuraciones singulares en alianza a los desarrollos de base de la Psicología Social Universitaria.

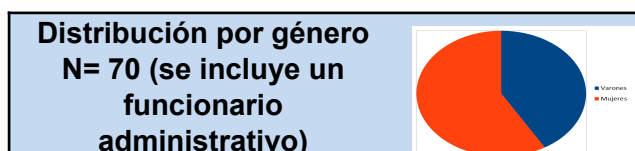
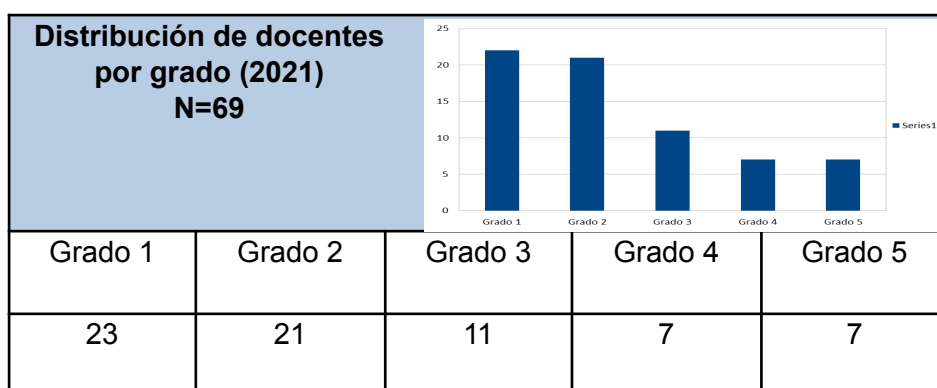
La actividad del IPS se nutre del acumulado de perspectivas críticas en Psicología Social y disciplinas afines que nutren el desarrollo del trabajo académico y a la vez se actualizan y transforman con las nuevas experiencias de enseñanza, investigación y extensión. Una de las responsabilidades y metas del IPS es constituirse en un ámbito de cultivo y desarrollo de estas perspectivas críticas que aportan al desarrollo de una Psicología Social situada y a la vez con apertura a la región y al mundo.

### El Instituto de Psicología Social en la actualidad

En este proceso histórico de larga duración -referido en párrafos anteriores- cabe destacar que en el año 2010, en el marco de una transformación institucional y organizacional de la Facultad, se discute y acuerda la creación del Instituto de Psicología Social.

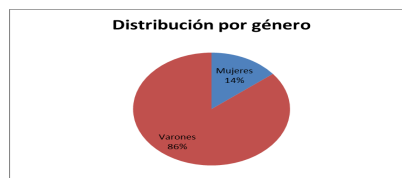
Al momento de elaboración de este informe (setiembre 2021) el IPS se componía por 69 docentes y un funcionario administrativo. En los últimos diez años se observan cambios a la interna del IPS, en la propia Facultad de Psicología, y en el conjunto de la sociedad. Algunas de las dimensiones que intervienen en esta dinámica socio-cultural -que se suman a la incertidumbre ya mencionada- se pueden resumir sintéticamente en la constatación de: a) transformación en el diseño de políticas públicas en las temáticas sobre las que el IPS produce conocimiento, b) limitación presupuestal para el conjunto de la Udelar para el quinquenio, c) condiciones precarias para el desarrollo de la carrera docente, d) aumento constante de la matrícula de estudiantes en general en la Udelar y en particular en Facultad de Psicología y e) los efectos psico-sociales de la excepcionalidad socio-sanitaria en la comunidad académica en todas sus prácticas universitarias.

A continuación se presenta detalle de la composición de los recursos humanos a setiembre de 2021.

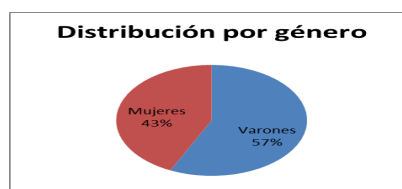


Varones	Mujeres
29	41

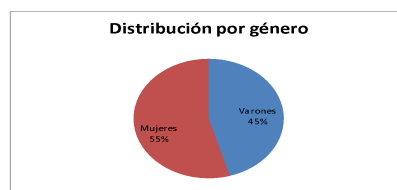
Grado 5	Varones	Mujeres
	6	1



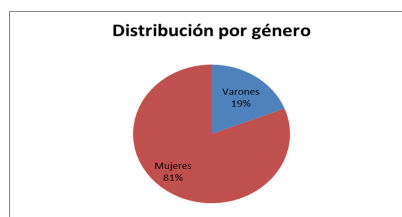
Grado 4	Varones	Mujeres
	4	3



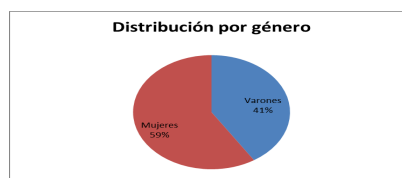
Grado 3	Varones	Mujeres
	5	6



Grado 2	Varones	Mujeres
	4	17



Grado 1	Varones	Mujeres
	9	13





En las gráficas presentadas se observa una característica que no es exclusiva del Instituto y que marca la necesidad de generar políticas institucionales para abordar la dimensión sexo/genérica, tendiendo a subsanar la desigual distribución de varones y mujeres en los grados altos y las posibilidades diferenciadas de desarrollo de carrera docente que estos datos sugieren.

En el marco de la actualización del PE se releva nuevamente la cantidad de docentes interinos y efectivos que componen el IPS (a marzo 2022):

Grado	Mujeres	Varones	Total
5 - Prof. Titular	1	6	7
4 - Prof. Agregada/o	3	4	7
3 - Prof. Adjunta/o	5	3	8
2 - Asistente	15	4	19
1 - Ayudante	3	2	5
Total	27	19	46

En esta sistematización actualizada no se incluyen las y los docentes contratados por proyectos y convenios (que actualmente son alrededor de 20).

En la actualidad, el IPS presenta una estructura organizativa que, basada en programas y un núcleo interdisciplinario, le permite sostener las demandas institucionales en todas las funciones universitarias. Sin embargo, esta estructura presenta debilidades para la proyección estratégica. Hoy el IPS está transitando transformaciones de los programas que lo componen, al mismo tiempo que se visualiza la emergencia de nuevos colectivos de trabajo.

Por otra parte, sabemos que que muchas/os integrantes del IPS participan en distintas instancias de gobernanza y cogobierno en Facultad de Psicología y la Udelar, y que esto también impacta en lo relativo a los recursos humanos. No será novedad decir que nos encontramos en una situación harto difícil y desgastante para el cuerpo docente, ya que estamos en un escenario en el cual la Universidad en general y la Facultad en particular se encuentran funcionando con un alto déficit en materia de recursos humanos.

La enseñanza de posgrado (diplomas, especializaciones, maestrías y doctorado) relativa al

Instituto, se encuentra en una situación compleja, derivada, básicamente de sus particulares procesos de gestión. La Maestría en Psicología Social por ejemplo, si bien recae mayoritariamente sobre docentes del Instituto, al mismo tiempo -por decisiones institucionales- no pertenece al Instituto y las coordinaciones posibles con éste quedan libradas al plan de trabajo de quien la dirija. Se identifica que es necesario mejorar los procesos de coordinación, de diálogo y planificación estableciendo un itinerario lógico entre la docencia de grado y posgrado no quedando sujeto solamente a las demandas que se presentan en referencia a los recursos docentes necesarios para sostenerlos.

### **Definiciones generales acerca de la concepción del Plan Estratégico**

Desde su fundación, el IPS se ha planteado como objetivo general constituirse en un referente nacional y regional en el campo de la Psicología Social. Este horizonte de sentido y fundamento constitucional está presente en el colectivo y en la propuesta. Para alcanzar esto es menester posicionar y visibilizar ciertas temáticas de relevancia social, fortalecer y desarrollar líneas de producción de conocimiento y relacionamiento con la sociedad así como asumir el desafío académico de desarrollar algunas vertientes teórico-metodológicas que se cultivan en el seno del Instituto.

Asimismo, el plan señala líneas estratégicas antes que programáticas, en este sentido la “idea fuerza” que lo alienta se define a partir de un objetivo general dirigido a generar condiciones que posibiliten discutir la articulación de las diversas formas de producción de conocimiento y su diálogo con la sociedad, avanzar en definiciones orientadoras acerca de lo que se entiende por “desarrollo académico” y por último, reconocer las nuevas configuraciones que surgen a partir del contexto pos pandemia y cómo éstas demandan nuevas formas de producción.

El plan plantea objetivos que tienen una expresión organizativo-programática, que proponemos profundizar y diversificar en el período 2021-2025. Se debe decir que la priorización estratégica de objetivos es una elección que no inhibe otros objetivos ya existentes o emergentes. Esto último responde al concepto de dar prioridad a lo procesual que posibilita –y demanda– ajuste permanente, algo que es propio de la planificación estratégica.

En este contexto, para su implementación y seguimiento el IPS conformó en setiembre de 2021 un grupo de trabajo que tiene como objetivo general dinamizar la implementación del Plan realizando las recomendaciones que correspondan tanto a los equipos como a la CD, a través de un seguimiento continuo.

El mismo está conformado en la actualidad por:

La Prof. Adj. Ana Carina Rodríguez, Asistentes Evangelina Curbelo y Verónica Blanco, Ayudantes Virginia de León y Germán Dorta.

El trabajo de este grupo se abocó en primera instancia a la redacción definitiva del Plan Estratégico y a corto y mediano plazo al seguimiento del mismo.

### **b) Objetivos estratégicos**



Desde su conformación en 2010 el IPS asume como objetivo ser un referente nacional y regional en el campo de la Psicología Social. Para alcanzar esto es menester asumir el desafío académico de profundizar el trabajo en temáticas de relevancia social y perspectivas específicas, así como viabilizar nuevas líneas de conocimiento y relacionamiento con la sociedad. Este horizonte académico-institucional se traduce en objetivos y expresión organizativa.

## **1. Enseñanza de posgrado y grado**

En la función enseñanza el IPS presenta un proceso de análisis, sistematización y desarrollo estratégico sostenido en los últimos cinco años. Diversos equipos y referentes han trabajado en el diagnóstico del estado de situación de las propuestas en materia de enseñanza como así también en la conformación de los equipos que participan en todas las modalidades. Entendemos que la docencia universitaria es una práctica social que va más allá de la relación con estudiantes; supone una relación con la formación (De Brasi, 1987) más que con la información, e implica estar situado/a en el cruce de lo ético, lo estético y lo político. En este sentido nos parece relevante volver a pensar la dimensión de la enseñanza, tanto a nivel del grado como del posgrado, concebidas ambas en articulación.

### **En este sentido los objetivos estratégicos que se plantean son:**

- Consolidar el itinerario en Psicología Social a partir del fortalecimiento de las UCO de los semestres iniciales de la carrera, y potenciar las articulaciones de las UCO con los seminarios, prácticas y proyectos del instituto, así como con la formación de posgrado.
- Potenciar los procesos de coordinación, de diálogo y planificación en lo relativo a la enseñanza de posgrado (diplomas, especializaciones, maestrías, doctorado y posdoctorado) estableciendo un itinerario lógico entre la docencia de posgrado y de grado.
- Fortalecer la función de referente de enseñanza en el instituto, colaborando con los procesos institucionales en materia de generación y socialización de información relacionada con la enseñanza (dinamizados por parte del Programa de Renovación de la Enseñanza y Dirección de Licenciatura), que permita generar insumos y tomar decisiones sobre el desarrollo de esta función por parte del IPS.
- Revisar los criterios organizativos establecidos por el IPS en materia de enseñanza (*Documento de organización IPS, 2019*), adecuar las resoluciones a partir de la experiencia transitada, y validar las nuevas disposiciones internas en los espacios de decisión del instituto.
- Promover la generación o la inserción en programas integrales que permitan la articulación de funciones, saberes y disciplinas, y que posibiliten el despliegue de prácticas curriculares donde las y los estudiantes tomen contacto con los principales problemas de nuestro tiempo.

## **2. Investigación, difusión científica y relacionamiento con grupos de investigación a nivel nacional e internacional.**

En materia de investigación es importante destacar que, como se expresó anteriormente, a pesar de las altas demandas de la enseñanza en condiciones de numerosidad desarrollada en la Facultad de Psicología, la investigación es una actividad que los y las docentes del instituto desarrollan en forma sistemática, bien en el marco de sus formaciones de posgrado, bien enmarcada en distintos proyectos con o sin financiamiento específico. En este contexto, los objetivos estratégicos para el período se articulan teniendo como punto de partida político-académico tres dimensiones: a) El aporte del IPS a problemáticas actuales de interés, mediante la producción de conocimiento socialmente relevante, b) Las condiciones para el desarrollo de investigación por parte de los y las docentes del instituto y c) El relacionamiento con actores sociales y con la comunidad académica, mediante la potenciación de vínculos y la difusión de la producción.

**Los objetivos estratégicos que se plantean son:**

- Potenciar las líneas emergentes en el IPS contribuyendo a su fortalecimiento.
- Mejorar las condiciones para el desarrollo de la función investigación en el marco de la tarea docente, para potenciar su cantidad y su calidad.
- Fortalecer la participación del IPS en la propuesta académica de post-gradados y especializaciones, y promover la integración de estudiantes de posgrado a programas y/o grupos de investigación del instituto.
- Desarrollar una estrategia integral para potenciar la apropiación social del conocimiento producido a partir de las actividades de investigación ancladas en el IPS.
- Fortalecer al IPS como un nodo de intercambios/producción/publicaciones en materia de investigación y Psicología Social en la región.
- Fortalecer el desarrollo de la función de referente de investigación en el IPS para potenciar los objetivos estratégicos del presente Plan.

**3. Extensión y relacionamiento con actores sociales**

Históricamente la extensión en el IPS ha estado presente de forma transversal en el conjunto de Programas y líneas de interés que lo componen, y en este sentido el instituto tiene un acumulado de producción de conocimientos. En los últimos años se ha realizado un proceso de sistematización de experiencias donde se hace visible un detrimento en la valorización de la extensión frente a otras funciones, principalmente en la evaluación docente (documento *Aportes sobre la dimensión Extensión en el Instituto de Psicología Social*, 2020).

**Los objetivos estratégicos planteados son:**

- Consolidar y potenciar las articulaciones en torno a los campos de problemas que aborda el IPS desde la extensión universitaria (en vínculo con la investigación y la enseñanza), y a las metodologías que se emplean.

- Contribuir a la construcción de itinerarios de formación de grado y posgrado en Psicología Social con base en la extensión.
- Fortalecer al IPS como un nodo de difusión social del conocimiento/intercambios/producción/publicaciones en materia de extensión y Psicología Social en la región.
- Fortalecer la referencia del IPS para el aporte en el tratamiento de los principales problemas sociales de nuestro país.
- Generar soportes para el desarrollo de una docencia integral en el Instituto.

En un nuevo contexto social y político se hace imprescindible una rearticulación institucional por parte del IPS, debido a la necesidad de seguir generando acciones desde la extensión universitaria con distintas organizaciones sociales. El escenario post pandemia enfrenta al IPS con el desafío de desarrollar actividades de diagnóstico y acción sobre la situación de vulnerabilidad en que se encuentran amplios sectores de la población.

#### **4. Formación e integración de Recursos Humanos**

Para el período 2021–2025 (en el contexto de restricción presupuestal planteado) la formación e integración de recursos humanos constituye una línea estratégica que plantea desafíos en la producción de conocimientos y para el desarrollo de una docencia integral, que al mismo tiempo se constituyen en desafíos políticos, de gestión académica y de relacionamiento institucional.

Es un escenario en el que las expectativas de ingreso y desarrollo no se corresponden con los recursos disponibles. A esta situación general se suma la implementación del Nuevo Estatuto del Personal Docente que establece nuevas reglas en la carrera docente. La necesidad de una planificación global en el manejo de recursos presupuestales es ineludible para permitir la continuidad y el ingreso a la carrera docente. La constitución de criterios claros y equitativos para la totalidad del cuerpo docente del instituto, permitirá revertir de la mejor manera posible algunas de las dimensiones constituyentes de la precariedad en la carrera docente.

En este contexto general el plan define como objetivos estratégicos:

- Generar condiciones que permitan planificar la formación de post-grado de las y los docentes del IPS, sin descuidar los procesos de producción autónomos.
- Fortalecer al IPS como un espacio de formación tanto para las y los docentes que lo integran como para docentes del conjunto de la Udelar y del exterior. Este objetivo se articula con la aspiración constitucional de ser referente en Psicología Social en el país.
- Atender a las condiciones de producción académico-laborales de las y los docentes del Instituto, para la organización de acciones tendientes a la prosecución de los objetivos del presente Plan.

#### **5. Equipamiento e infraestructura**

El Instituto de Psicología Social cuenta con siete salas y un espacio de recepción y secretaría.

En el año 2019 la entonces Directora Silvia Franco realizó un diagnóstico acerca de la distribución y el uso de la planta física, identificando carencias organizativas. En base a esto propuso un plan de reorganización de los espacios tomando como criterio la carga horaria de las y los docentes. En este período se realiza una renovación de las sillas y se incorpora nuevo mobiliario.

Tomando en cuenta el criterio antes mencionado las salas quedaron distribuidas de la siguiente forma: sala 405 docentes con Dedicación Total (cinco PC y seis estaciones de trabajo), sala 405 docentes con hasta 20 horas (cuatro PC y seis estaciones de trabajo), docentes de 30 horas o más en la sala 406 (cinco PC y seis estaciones de trabajo).

A su vez se rediseñaron dos salas (403 y 404) para el uso en formato de encuentros grupales y reuniones de equipo. La 403, fue acondicionada posteriormente con una pantalla grande y los equipamientos necesarios para trabajar vía teleconferencia, ambas cuentan con una computadora, una estación de trabajo individual, una mesa y número suficiente de sillas. Para acceder a estas salas desde la Secretaría se gestionan dos modos de reserva, una con un criterio semestral (reuniones fijas) y otra para necesidades puntuales siendo posible la reserva semana a semana de acuerdo a la disponibilidad de los espacios. La sala 401 fue asignada a la Dirección siendo posible su reserva, cuenta con una mesa circular y cinco sillas.

El salón restante (sala 407) fue asignado para el uso de laptops y cuenta con dos PC, dos estaciones de trabajo individuales y una mesa con varias sillas. No se cuenta con espacio de comedor/cocina (contando con una mini heladera, microondas y jarra eléctrica en el pasillo) ni con baño dentro del Instituto.

La Secretaría-recepción cuenta con dos estaciones de trabajo y una PC.

En total se cuenta con 19 PCs y cinco laptops funcionales, una que requiere actualización y dos que se encuentran obsoletas. Se cuentan con auriculares con micrófono tanto para laptops como para PC.

El espacio físico de almacenamiento es uno de los desafíos que presenta el Instituto, esto se debe en parte a que los equipamientos no se adaptan a las necesidades de almacenamiento debido a sus características y la capacidad de soportar una baja cantidad de peso (es necesario tomar en cuenta que gran parte de lo que se almacena son papeles, libros, etc.).

La reciente propuesta elaborada por Decanato a la convocatoria de “Actualización tecnológica en equipamiento para la enseñanza de grado” (CDC, agosto 2021) que permitió, entre otras cosas, la solicitud de notebooks por parte de los programas y de docentes fue identificado como oportunidad para cubrir algunas de las carencias identificadas (recibiendo en el marco del mismo las cinco notebooks mencionadas más arriba). Es por este motivo que se reforzó la comunicación por medio del reenvío de la información del procedimiento de solicitud de notebook y se trabajó a nivel del plenario reforzando la conveniencia de que cada responsable de programa realice la solicitud correspondiente.

A modo de cierre de este apartado es necesario focalizar sobre las dificultades presentadas en la calefacción del local. Esto es un problema histórico, contando con aire acondicionado en dos espacios solamente (recepción y Dirección). Esto genera que muchos de los y las docentes han acondicionado sus estaciones de trabajo con estufas y/o ventiladores, lo que

genera que el espacio físico se vea aún más limitado por aparatos destinados en su mayoría al uso singular.

### **Objetivos estratégicos:**

- Contar con un mayor equipamiento informático en los espacios del instituto que lo admiten.
- Contar con software actualizado y acorde a las necesidades del colectivo.
- Disponer de un espacio específico para lectura en el Instituto.
- Mejorar la funcionalidad y la habitabilidad de los espacios físicos del instituto.

## **6. Políticas de gestión y gobernanza del Instituto**

Incorporar la gobernanza y las políticas de gestión asociadas a la misma como dimensión del plan estratégico del IPS, requiere disponernos a la interrogación sobre la conducción y coordinación de los procesos de decisión e implementación de los lineamientos de la política académica. Esto supone incorporar procesos de institucionalización: determinar liderazgos académicos, generar instancias de intercambio en relación con la estructura y formas organizativas, con las y los actores que las integran y lideran y las cuotas de poder que las constituyen.

Desde la conformación del Instituto en el año 2010 las/los Directores y Comisiones Directivas han ido progresivamente delineando su rol, definiendo el alcance de sus funciones y tareas, así como su metodología de trabajo.

La actual Dirección y la Comisión Directiva del IPS dio continuidad a acciones preexistentes y también profundizó algunas líneas ligadas a constituirse como **referencia organizativa** para el colectivo de docentes. En este sentido opera como un agente dinamizador de la agenda, de la circulación de información y la interconexión interna y también como un actor propositivo y activo en algunos planos del relacionamiento del IPS con la Facultad. Esto ha permitido en parte, superar la imagen de ser un espacio asociado a la recepción de demandas particulares y de tramitación de tareas administrativas ligadas al desempeño docente (informes de actuación, avales de proyectos, etc.) y a la gestión de los compromisos en actividades de enseñanza que posee el Instituto.

En este marco, ha sido y continuará siendo un desafío estratégico, el abordar obstáculos presentes en el funcionamiento que derivan entre otros factores, de la tensión u oposición que se establece entre **tareas de gestión vs. tareas académicas, acción colectiva organizada vs autonomía, acción unificada vs. diversidad organizativa**, etc. Estas tensiones, (no sólo presentes en nuestro Instituto), producen efectos de desvalorización de ciertos procesos organizativos, o de gestión de grupos y/o acciones colectivas. Liderar procesos y aportar a la mirada global del Instituto motorizando su funcionamiento, es percibido muchas veces como una tarea que quita tiempo a otras actividades académicas

más motivantes, de mayor relevancia en términos de currículum, y quizás con menores costos de transacción.

Como se dijera al inicio del presente documento, la gobernanza o conducción del Instituto, reposa formalmente en la Dirección, Comisión Directiva, y Plenarios del Instituto. Estas estructuras y espacios, se relacionan por mecanismos diversos (participación en los plenarios, convocatorias a Comisiones Directivas ampliadas, etc.) con los Programas, Núcleos y otros agrupamientos que viabilizan y sostienen las diversas funciones universitarias.

Estratégicamente es necesario plantearse como imagen meta de la gobernanza del Instituto, que los Programas y líneas de trabajo se perciban como piezas claves en la definición e implementación del plan propuesto.

Otro punto a ser abordado de forma sistemática en el corto y mediano plazo es el relativo a la necesidad de establecimiento de mecanismos de gestión de la información, que aseguren flujos de comunicación, coordinación y participación. Se establece como necesario el dar difusión amplia a la agenda académica anual del Instituto y sus producciones.

La importancia de tener un conocimiento sistemático desde la Dirección y la CD del IPS de la ejecución presupuestal permite contar con elementos de proyección básicos para el funcionamiento, teniendo en cuenta el aporte que ello implica en términos de transparencia y eficiencia en la gestión de recursos.

En este marco los objetivos estratégicos se resumen en:

- Establecer y consolidar mecanismos y procesos de decisión entre Comisión Directiva y Coordinadoras/es de Programas/Núcleos y referentes por función.
- Mejorar la gestión de la comunicación interna/externa, información y sistematización de procesos.
- Fortalecer liderazgos y procesos transversales.
- Fortalecer el aprendizaje sobre política de gestión de los recursos presupuestales y extra-presupuestales de Facultad de Psicología y Udelar.
- Fortalecer la articulación entre la participación en el cogobierno y la Comisión Directiva.

## **7. Estado de situación Programas y agrupamientos**

Si bien los Programas son la estructura de base del funcionamiento del Instituto, la organización a partir de espacios de Enseñanza, así como en torno a proyectos vinculados a la Extensión y la Investigación son espacios transversales a los Programas que conforman grupos activos al interior del IPS. A su vez, tal como se dio cuenta en el “Informe de actividades 2020” del IPS, en los últimos años transcurrimos por un proceso de transformación y reconfiguración de los programas.

En este contexto general, el Plan Estratégico se propone acompañar este proceso de transformación interna generando un espacio permanente de asesoramiento y

fortalecimiento institucional para el abordaje de las transformaciones y dinámicas programáticas del Instituto. En este sentido se busca integrar nuevos campos temáticos que habiliten la posibilidad de diversas formas de agrupamientos.

Es necesario destacar que un importante número de docentes del IPS sostienen y desarrollan actividades con otros espacios académicos: de la Facultad de Psicología, de otros Servicios de la Universidad de la República, con colectivos de otras Universidades a nivel regional e internacional. Esto transversaliza la tarea docente en múltiples espacios institucionales que nutren la producción académica del Instituto de forma integral e integrada.

A continuación se detalla el estado de situación de la organización al interior del IPS.

Responsable/Coordinador(a)	Tipo de agrupamiento	Nombre del agrupamiento	Proceso de desarrollo académico y organizativo
Prof. Agr. Fernando Berriel	Núcleo	Núcleo Interdisciplinario sobre Vejez y Envejecimiento (NIEVE)	Programa consolidado. Responsable de la Diplomatura en Psicogerontología.
Prof. Tommy Wittke	Programa	Psicología de las Organizaciones y el Trabajo (POT)	Programa consolidado.
Prof. Tit. Alejandro Raggio	Programa	Psicología Grupal e Institucional (PGI)	Programa consolidado. Responsable de la Especialización en Estrategias de Intervención en Usos Problemáticos de Drogas.
Co-coordinación Prof. Tit. Alicia Rodríguez, Prof. Agr. Laura López, Profesoras Adj. Cecilia Marotta y Ana Carina Rodríguez	Programa	Psicología Social Comunitaria (PSC)	En revisión.
Prof. Adj. Gabriel Eira	Programa	Estudio en formaciones subjetivas (EFS)	En revisión.
<b>Programas conformados en espera de formalización:</b>			
Prof. Adj. Jorge Maceiras	Programa	<b>Agenciamientos de la Clínica y la Grupalidad (ACG)</b>	Programa en proceso de formalización. Su propuesta organizativa fue aprobada por la CD del IPS, resta enviar a

			Consejo para que sea considerada su aprobación.
Prof. Adj. Nicolás Rodríguez	Programa	<b>Programa de Estudio en Prácticas de Gobierno, Salud y Derechos Humanos</b>	Programa en proceso de formalización, se envió propuesta a la CD del IPS para su consideración

Durante el período de funcionamiento de la Comisión Directiva anterior se realizó un trabajo de relevamiento a partir del cual se identificaron líneas de producción emergentes y/o de interés académico que se encuentran en proceso de discusión, evaluándose la posibilidad de ser formalizadas en nuevas propuestas de programa.

**c) Acciones para alcanzar los objetivos estratégicos, indicadores y organización académica.**

<b>Enseñanza de post-grado y grado</b>			
<b>Objetivos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Organización académica</b>
- Consolidar el itinerario en psicología social a partir del fortalecimiento de las UCO de los semestres iniciales de la carrera, y potenciar las articulaciones de las UCO con los seminarios, prácticas y proyectos del instituto, así como con la formación de posgrado.	- Generar un conjunto de campos de desarrollo temático que articulen la enseñanza de grado y posgrado en Psicología Social.  - Fortalecer las Unidades Curriculares Obligatorias del itinerario de formación en Psicología Social que están ubicadas en los semestres iniciales de la carrera.	-Elaborar una propuesta en función de lo trabajado en el 2016- 2017, y lo relevado en materia de extensión.  - Dedicar un plenario a acordar estos campos y los criterios generales de trabajo en torno a ellos.  - Evaluar el desarrollo de cada campo luego de dos años de implementados.	- Referente enseñanza.  - Referente extensión.  - Referente investigación.  - Responsables de UCOs.  - Grupo implementación Plan Estratégico.
- Potenciar los procesos de coordinación, diálogo y planificación en lo	-Generar instancias de intercambio entre responsables de enseñanza de grado y posgrado.	-Elaboración de un itinerario grado-posgrado	- Referente enseñanza.  - Referente extensión.



<p>relativo a la enseñanza de posgrado (diplomas, especializaciones, maestrías, doctorado y posdoctorado) estableciendo un itinerario lógico entre la docencia de posgrado y de grado.</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Referente investigación.</li> <li>- Responsables de UCOs.</li> <li>- Grupo implementación Plan Estratégico.</li> <li>- Comisión Directiva IPS</li> <li>- Direcciones de maestrías, doctorado y especializaciones.</li> </ul>
<p>Fortalecer la función de referente de enseñanza en el instituto, colaborando con los procesos institucionales en materia de generación y socialización de información relacionada con la enseñanza (dinamizados por parte del Programa de Renovación de la Enseñanza y Dirección de Licenciatura), que permita generar insumos y tomar decisiones sobre el desarrollo de esta función por parte del IPS.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporar el manejo de datos estadísticos para la planificación y el seguimiento de los procesos de enseñanza y aprendizaje.</li> <li>- Generar instancias de puesta en común y discusión de las modalidades de cursada y evaluación implementadas en distintas UCO.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recopilar la información que se genera en Facultad y tener una práctica activa de socialización.</li> <li>- Retomar las reuniones bianuales entre responsables de UCO y abiertas a docentes interesadas/os, donde se presenten los datos.</li> <li>- Estimular que cada UCO lleve un registro longitudinal de inscripciones, aprobaciones de curso y exámenes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Referente enseñanza.</li> <li>- Responsables de UCO.</li> <li>- Grupo implementación Plan Estratégico.</li> </ul>

<p>Revisar los criterios organizativos establecidos por el IPS en materia de enseñanza, adecuar las resoluciones a partir de la experiencia transitada, y validar las nuevas disposiciones internas en los espacios de decisión del instituto.</p>	<p>- Formalizar las decisiones en materia de organización de la enseñanza a partir de su revisión crítica en espacios colectivos.</p>	<p>-Evaluar las condiciones de trabajo y estudio en una instancia de plenario, y revisar los criterios organizativos aprobados en el 2019.</p> <p>- Editar el conjunto de resoluciones y distribuirlas en un material de fácil acceso para el colectivo del IPS.</p>	<p>- Plenarios.</p> <p>- Referente Enseñanza</p> <p>- Dirección IPS</p> <p>- Grupo implementación Plan Estratégico.</p>
<p>Fortalecer la inserción en programas integrales centrales (PIM, APEX, EFI centrales) que permitan la articulación de funciones, saberes y disciplinas, y que posibiliten el despliegue de prácticas curriculares donde las y los estudiantes tomen contacto con los principales problemas de nuestro tiempo.</p>	<p>- Desarrollar programas integrales que sean coordinados por el instituto y que permitan la incorporación de otros servicios universitarios</p>	<p>- Generar un espacio de trabajo interno del instituto para dinamizar la integración de funciones.</p> <p>- Establecer un conjunto de criterios de trabajo de cara a estos espacios.</p> <p>- Valorar el proceso entre las y los referentes por funciones.</p>	<p>- Referentes por funciones.</p> <p>- Grupo implementación Plan Estratégico.</p>
<b>Investigación, difusión científica y relacionamiento</b>			
<b>Objetivos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Organización académica</b>
<p>Potenciar líneas de investigación emergentes en el IPS contribuyendo a su fortalecimiento.</p>	<p>- Presentación en jornada académica del IPS, líneas emergentes.</p>	<p>- Realización de Jornada académica</p> <p>- Consolidación de grupos y propuestas de investigación</p>	<p>- Referente investigación</p> <p>- Grupo implementación Plan Estratégico.</p> <p>- Referentes de líneas emergentes.</p>

<p>- Mejorar las condiciones para el desarrollo de la función investigación en el marco de la tarea docente, para potenciar su cantidad y su calidad.</p>	<p>Estimular, mejorar y planificar estratégicamente la presentación de proyectos de investigación a concursables de la Udelar y externos a ésta.</p> <p>Referente en función de investigación asume la tarea de sistematización de proyectos presentados.</p> <p>Se crea agenda de concursables.</p> <p>Promover la postulación de docentes en formación a becas de iniciación a la investigación.</p> <p>Impulsar la postulación al Régimen de Dedicación Total por parte de docentes del instituto.</p>	<p>- Sistematización de proyectos de investigación presentados por integrantes del IPS.</p> <p>- Se comunica agenda calendarizada de convocatorias.</p> <p>Se realiza taller de preparación de proyectos de investigación con docentes del instituto.</p> <p>El trabajo realizado redundará en una mejora de las propuestas de investigación presentadas a convocatorias.</p>	<p>- Referente investigación.</p> <p>- Responsables de Programa.</p> <p>- Grupo implementación Plan Estratégico.</p>
<p>Fortalecer la participación del IPS en la propuesta académica de post-gradados y especializaciones, y promover la integración de estudiantes de posgrado a programas y/o grupos de investigación del</p>	<p>Coordinar con los equipos que llevan adelante las propuestas con el objetivo de institucionalizar y situarlas de forma estratégica en el desarrollo del IPS</p> <p>Efectivizar la integración de estudiantes, en el</p>	<p>- Realización de reuniones.</p> <p>- Acuerdos de objetivos articulados con el IPS</p> <p>-Integración de estudiantes de posgrado a las actividades académicas del instituto.</p>	<p>- Integrantes de las direcciones de post-gado y especializaciones.</p> <p>- Referentes por funciones.</p> <p>- Grupo implementación Plan Estratégico.</p>

instituto.	marco de su formación de posgrado, a la actividad de investigación de programas y grupos pertenecientes al instituto.		
Desarrollar una estrategia integral para potenciar la apropiación social del conocimiento producido a partir de las actividades de investigación ancladas en el IPS.	<p>-Difusión social mediante participación en medios de comunicación.</p> <p>-Generación de instancias de conversación e intercambio con actores sociales que puedan tener interés en las líneas de trabajo del instituto.</p> <p>-Realización de eventos de difusión y discusión de la investigación en espacios externos a la academia.</p>	<p>-Se habrá mejorado la presencia de conocimientos socialmente relevantes producidos por la Universidad en medios de divulgación general.</p> <p>-Se habrá multiplicado el intercambio con actores sociales y las oportunidades de construir procesos de trabajo integral.</p> <p>-Se habrán generado condiciones para la puesta en diálogo de los resultados de las actividades de investigación y su aprovechamiento por parte de la sociedad.</p>	<p>Referente investigación</p> <p>Responsables de los proyectos.</p>
Fortalecer al IPS como un nodo de intercambios/producción/publicaciones en materia de investigación y Psicología Social en la región.	<p>Realización de encuentros y jornadas académicas con invitados/as de la región.</p> <p>Incentivar la publicación por parte de integrantes del IPS.</p>	<p>Se habrá armado una agenda con al menos dos eventos académicos impulsados por el IPS por año.</p> <p>Integrantes del IPS habrán publicado artículos.</p>	<p>Referentes por funciones.</p> <p>Dirección IPS.</p>

Fortalecer el desarrollo de la función de referente de investigación en el IPS para potenciar los objetivos estratégicos del presente Plan.			Referente investigación.
<b>Extensión y relacionamiento con actores sociales</b>			
<b>Objetivos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Organización académica</b>
Consolidar y potenciar las articulaciones en torno a los campos de problemas que aborda el IPS desde la extensión universitaria (en vínculo con la investigación y la enseñanza), y a las metodologías que se emplean.	<p>Propiciar un debate que permita dar continuidad a las articulaciones.</p> <p>Reconocer líneas fundamentales al interior de los campos de problemas en los que se interviene.</p>	<p>Acuerdos de objetivos compartidos en extensión universitaria al interior del IPS.</p> <p>Desarrollo de propuestas integrales en extensión universitaria compartidas.</p>	<p>Referentes por función.</p> <p>Grupo implementación Plan Estratégico.</p> <p>Dirección IPS.</p> <p>Responsable de Programas.</p>
Contribuir a la construcción de itinerarios de formación de grado y posgrado en Psicología Social con base en la extensión.	Consolidación de itinerarios en los que el componente de extensión contribuya a la formación integral.	El componente de extensión estará presente en propuestas de enseñanza e investigación.	<p>Referentes por función.</p> <p>Grupo implementación Plan Estratégico.</p> <p>Dirección IPS.</p> <p>Responsables de Programas.</p>
Fortalecer al IPS como un nodo de difusión social del conocimiento/intercambios/producción/publicaciones en	Construcción de una agenda de actividades que den cuenta de la extensión universitaria en	Realización de eventos académicos impulsados por el IPS.	<p>Referente extensión.</p> <p>Responsables de proyectos.</p> <p>Responsables de</p>

materia de extensión y Psicología Social en la región.	Psicología Social.  Incentivar la publicación por parte de integrantes del IPS.	Integrantes del IPS habrán publicado artículos.	Programas.  Grupo implementación Plan Estratégico.
Fortalecer la referencia del IPS para el aporte en el tratamiento de los principales problemas sociales de nuestro país.	Participar en espacios de intercambio con actores sociales y comunidad universitaria.  Incentivar la presentación a llamados de la Comisión Sectorial de Extensión y Actividades en el Medio.	Realización de encuentros de intercambio.  Presentación de proyectos a convocatorias.	Referente extensión.  Grupo implementación Plan Estratégico.
Generar soportes para el desarrollo de una docencia integral en el Instituto.	Toma de decisiones en torno a la organización del trabajo docente dirigidas a estimular y sostener el desarrollo de la extensión en el IPS.	Incremento de prácticas de extensión y/o integrales.	Referente extensión.  Referente enseñanza.  Referente investigación.
<b>Formación e integración de Recursos Humanos</b>			
<b>Objetivos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Organización académica</b>
Generar condiciones que permitan planificar la formación de post-grado de las y los docentes del IPS, sin descuidar los procesos de producción autónomos.	Creación de espacios integrales en los que se analice la situación de los/as docentes que se encuentran en procesos de formación de post-grado.	Acuerdos al interior del IPS acerca de las responsabilidades a asumir.	Plenario.  Dirección IPS.  Grupo implementación Plan Estratégico.

Fortalecer al IPS como un espacio de formación tanto para las y los docentes que lo integran como para docentes del conjunto de la Udelar y del exterior. Este objetivo se articula con la aspiración constitucional de ser referente en Psicología Social en el país.	Diseñar un plan de formación e intercambio en Psicología Social que permita a los grados en formación adquirir una perspectiva disciplinar, a la vez que favorecer los procesos de intercambio regionales e internacionales.	Realización de plan de formación para docentes.  Realización de intercambios.	Plenario.  Referentes por funciones.  Responsables de Programas.  Grupo implementación Plan Estratégico.
Atender a las condiciones de producción académico-laborales de las y los docentes del Instituto, para la organización de acciones tendientes a la prosecución de los objetivos del presente Plan.	Considerar las condiciones en las que las y los docentes del Instituto desarrollan su tarea.  Atender especialmente la situación de docentes en formación y con baja carga horaria.	Acceso a las herramientas necesarias para el desarrollo de las tareas.  Adecuación de las tareas en función del grado y la carga horaria y organización del trabajo.	Dirección IPS.  Responsables de Programas.  Encargadas/os de cursos.
<b>Equipamiento e infraestructura</b>			
<b>Objetivos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Organización académica</b>
Contar con un mayor equipamiento informático en los espacios del instituto que lo admiten.	Solicitar PCs para los espacios que lo admiten.	Aumento en el número de computadoras disponibles para el trabajo de las y los docentes del IPS.	Dirección IPS.  Coordinación con responsables institucionales.
Contar con software actualizado y acorde a las necesidades del colectivo.	Actualizar y adquirir software acorde a las necesidades del colectivo.	Disponibilidad de software apropiado a las necesidades del colectivo.	Dirección IPS.  Coordinación con responsables institucionales.

	<p>Diseñar e implementar una herramienta de evaluación de aplicación periódica (anual) para recoger las necesidades de mejora y adquisición de mobiliario, recursos de oficina, computadoras y software para lograr un mapeo acerca de las necesidades del colectivo docente. Esto no se contrapone a la posibilidad de hacer llegar por medio de correo electrónico solicitud puntuales por parte del plantel docente.</p>		<p>Colectivo docente.</p>
<p>Disponer de un espacio específico para lectura en el Instituto.</p>	<p>Transformación y acondicionamiento de la Sala 401 (actual Dirección) en Sala de Lectura.</p>	<p>Implementación del espacio de lectura en el IPS.</p>	<p>Dirección IPS. Plenario. Articulación con la COSSET.</p>
<p>Mejorar la funcionalidad y la habitabilidad de los espacios físicos del instituto.</p>	<p>Gestionar, ampliar y ajustar el uso del espacio físico y equipamiento disponible para el almacenamiento.</p>	<p>Mantenimiento de encuentros periódicos con la Arquitecta Cecilia Ferrari para trabajar en la readecuación de los espacios.</p> <p>Diseño e</p>	<p>Articulación con la COSSET. Dirección IPS.</p>



	<p>Evaluar y equipar de calefacción los espacios.</p> <p>Solicitar la renovación paulatina de los muebles de almacenamiento por otros más apropiados al uso eficiente del espacio disponible.</p> <p>Solicitar la renovación paulatina de los muebles de almacenamiento (en especial los aéreos).</p> <p>Identificar espacios que posibiliten la instalación de muebles de pie cuyo diseño es más adecuado a las necesidades y características de los objetos a almacenar.</p> <p>Vale la pena aclarar que lo ideal sería poder utilizar el espacio aéreo pero el tipo de mueble con el que se cuenta no responde a las necesidades de almacenaje.</p>	<p>implementación de herramienta para recoger las necesidades de mejora.</p>	
<b>Políticas de gestión y gobernanza del Instituto</b>			
<b>Objetivos</b>	<b>Acciones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Organización académica</b>
<p>Establecer y consolidar mecanismos y procesos de decisión entre la Comisión Directiva,</p>	<p>Diseño anual de agenda de trabajo entre la Comisión Directiva, Coordinadoras/es de Programas/Núcleos</p>	<p>- Realización de encuentros de trabajo entre la Comisión Directiva, Coordinadoras/es de</p>	<p>Plenario.</p> <p>Dirección.</p> <p>Grupo implementación</p>

Coordinadoras/es de Programas/Núcleos y referentes por función.	y referentes por función.  Articulación periódica con Plenarios del IPS.  Elaboración de planes de trabajo por parte de referentes por función.	Programas/Núcleos y referentes por función.	Plan Estratégico.  Referentes por función.  Responsables de Programas/Núcleos.
Mejorar la gestión de la comunicación interna/externa, información y sistematización de procesos.	Identificar estrategias, recursos y conocimientos necesarios para cumplir con el objetivo.	- Diseño de líneas estratégicas en comunicación, información y procesos. - Actualización web y mejora de la presencia del IPS en redes sociales. - Accesibilidad de la información del IPS relativa a las funciones universitarias y la gestión académica.	Dirección IPS.  Grupo implementación Plan Estratégico.
Fortalecer liderazgos y procesos transversales.	Incorporar al interior del IPS discusión y reflexión en relación a este tópico.	- Identificación y fortalecimiento de liderazgos. - Mejora del proceso de rotación en encargaturas de gestión académica.	Plenario.  Referentes por funciones.  Comisión Directiva.
Fortalecer el aprendizaje sobre política de gestión de los recursos presupuestales y extra-presupuestales de Facultad de Psicología y Udelar.	Crear grupo de trabajo sobre políticas de gestión de recursos.  Propuesta de Plan de llamados con perfiles relevantes para el desarrollo estratégico del IPS.	Implementación de grupo de trabajo sobre políticas de gestión de recursos.  Definición de criterios de planificación y ejecución de	Plenario.  Comisión Directiva..  Grupo implementación Plan Estratégico.  Grupo de trabajo

		recursos presupuestales y extra-presupuestales.	sobre políticas de gestión de recursos.  Grupos de trabajo sobre demandas y pedidos concretos.
Fortalecer la articulación entre la participación en el cogobierno y la Comisión Directiva.	Generar instancias de intercambio entre los y las docentes que habitan estos espacios y la CD.	Encuentros entre los y las docentes que habitan estos espacios y la CD.	Comisión Directiva.  Docentes del IPS.

#### d) Evaluación

Dado el conjunto de líneas que el Plan Estratégico despliega se entiende que la metodología de evaluación debe combinar dos dimensiones. En este sentido, se prevé el desarrollo de una evaluación continua, durante todo el período (2021-2025), asimismo, la segunda dimensión incluye una evaluación externa. Ambas dimensiones darán prioridad a la evaluación de procesos antes que a los resultados, esto se fundamenta en la importancia que se le da a la flexibilidad, adaptación y adherencia que la propuesta genere en el colectivo integrante del IPS.

<b>Dimensión</b>	<b>Insumo</b>	<b>Proceso</b>	<b>Producto</b>
Enseñanza de posgrado y grado	Documentos previos, objetivos estratégicos propuestos en el Plan, discusión colectiva.	Validación de los objetivos planteados. Desarrollo programático	Documento propuesta de fortalecimiento de la enseñanza.
Investigación, difusión científica y relacionamiento	Documentos previos, objetivos estratégicos propuestos en el Plan, discusión colectiva.	Identificación de referente. Validación de los objetivos planteados. Desarrollo programático	Documento agenda de investigación IPS.
Extensión y relacionamiento con actores sociales	Documentos previos, objetivos estratégicos propuestos en el Plan, discusión colectiva.	Validación de los objetivos planteados. Desarrollo programático	Documento propuesta de fortalecimiento de la extensión.
Formación e	Documentos previos,	Discusión colectiva,	Documento con

integración de Recursos Humanos	objetivos estratégicos propuestos en el Plan, discusión colectiva.	validación de objetivos.	criterios compartidos para el período (2021-2025)
<b>Equipamiento e infraestructura</b>	<b>Por desarrollar</b>	<b>Por desarrollar</b>	<b>Por desarrollar</b>
Políticas de gestión y gobernanza del Instituto	Documentos previos, objetivos estratégicos propuestos en el Plan, discusión colectiva.	Validación de los objetivos planteados. Desarrollo organizativo y programático.	Documento que dé cuenta de organigrama, procesos y procedimientos de gestión en el IPS.

e) Tablas de síntesis de indicadores cuantitativos de situación actual y proyecciones (setiembre 2021)

**Tabla 1: RRHH. Resumen descriptivo situación docente y proyecciones<sup>1</sup>**

Grado Docente	Media de Carga horaria semanal			Titulación máxima alcanzada 2020 y proyectada			Dedicación Total		
	Año 2020	Proyección 2021/22	Proyección 2023/24	Año 2020	Proyección 2021/22	Proyección 2023/24	Año 2020	Proyección 2021/22	Proyección 2023/24
5 Efect.	1 Media 3 Alta 2 DT	1 Media 3 Alta 2 DT	1 Media 3 Alta 3 DT	2 Mag 4 PhD	1 Mag 5 PhD	1 Mag 5 PhD (1 iniciar pos doc)	2	2	3
5 Inter.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
4 Efect.	1	4 alta	2 alta	4 Mag	1 Mag	5 PhD	1	1	3

<sup>1</sup> Proyección realizada en base a los datos relevados de 55 docentes de instituto de un total de

	baja 1 media 2 alta 1 DT	1 DT	3 DT	1 PhD	4 PhD				
4 Int.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3 Efect.	4 Media 6 DT	2 Media 8 DT	2 Media 8 DT	4 Mag 6 PhD	3 Mag (1 cursar doctorad o) 7 PhD (5 cursar pos doc)	1 Mag 6 PhD (2 cursar pos doc) 3 pos Doc	6	8	8
3 Int.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
3 por proyect o	1 Media	1 Media	1 Media	1 Mag	1 Mag	1 Mag	0	0	0
2 Efec.	2 Baja 4 Media 13 Alta 1 DT	4 Media 7 Alta 9 DT	4 Media 7 Alta 9 DT	2 Lic 15 Mag 3 PhD	11 <sup>2</sup> Mag (9 iniciar doctorad o y 1 finalizar especiali zación) 8 PhD (1 cursar pos doc)	7 Mag (5 iniciar doctorad o) 12 PhD (5 cursar pos doc)	1	9	9
2 Int.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2 por proyect o	1 Baja	1 ALta	1 Alta	1 Mag	1 Mag	1 PhD	0	0	0
1 Efect.	0	0	0	0	0	0	0	0	0
1 Inter.	3 Altas 3 Media	6 Alta	4 Alta 2 DT	4 Lic 1 Esp 1 PhD	1 Lic (cursar PhD) 4 Mag 1 PhD (1 cursar pos doc)	1 Lic (cursar PhD) 4 Mag (cursar doctorad o) 1 PhD (Finalizar	0	0	2

<sup>2</sup> Se reduce en uno el número total debido a que una docente cambió de Insituto.

						Pos doc)			
1 por proyecto	2 Baja 4 Media	1 Baja 5 Altas	1 Baja 5 Altas	2 Lic 4 Esp	3 Esp (dos cursar Maestría) 3 Mag	1 Eso 5 Mag (1 cursar doctorado)	0	0	0

**Tabla 2: Desarrollo académico actual y proyecciones**

	Período 2017-2020		2021 - 2022		2023 - 2024	
	Presupuesto	Extrapresup.	Presupuesto	Extrapresup.	Presupuesto	Extrapresup.
N.º de proyectos de investigación	FALTA DATO	73 <sup>3</sup>	76	60	61	34
N.º de proyectos de extensión	FALTA DATO	71	46	45	52	43

<sup>3</sup> Estimado en base a las respuestas de los 55 miembros del IPS que respondieron al relevamiento. Este dato representa el total de **participaciones** en proyectos que no necesariamente coincide con la cantidad de proyectos ejecutados debido a que es posible que más de un docente del IPS participe en el mismo proyecto. Lo mismo se aplica en relación a la proyección y a los siguientes datos en relación a proyectos de extensión y enseñanza.

N.º de proyectos de Enseñanza (incluye EFI)	<b>UCOs</b>	----- -----	<b>UCOs</b>	----- -----	<b>UCOs</b>	----- -----
	292 (60 R)		126 (24 R)		118 (24 R)	
	<b>Seminarios Optativos</b>		<b>Seminarios Optativos</b>		<b>Seminarios optativo</b>	
	95 (75 R)		64 (47 R)		64 (53 R)	
	<b>Prácticas y Proyectos</b>		<b>Prácticas y Proyectos</b>		<b>Prácticas y Proyectos</b>	
	127 (79 R)		51 (31 R)		54 (38 R) Proyecto	
	<b>EFIs</b>		<b>EFIs</b>		<b>EFIs</b>	
	7 (R)		9 (1R)		10 (2 R)	
<b>Curso introductorio</b>		<b>Curso Introdutorio</b>		<b>Curso Introdutorio</b>		
6		3		1		
<b>Supervisiones de intervenciones de Practicantes (Programa Residentes y Practicantes en Servicios de Salud)</b>						
3						
),						

N.º de estudi antes de grado en proyec tos	Invest. <sup>4</sup>	104	67	104	30	84	10 <sup>5</sup>																
	Exten. <sup>6</sup>	81	69	97	47	75	38																
	Enseña nza <sup>7</sup>	13,193	-----	4,232	-----	4,636	-----																
N.º de estudi antes de posgra do en proyect os	Invest. <sup>8</sup>	19	3	24	3	19	5																
	Exten. <sup>9</sup>	0	19	97	47	75	38																
	Enseña nza <sup>10</sup>	1,589	-----	926	-----	856	-----																
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Período 2017-2020</th> <th>2021 - 2022</th> <th>2023 - 2024</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Nº de Tesis doctorado defendidas</td> <td>7</td> <td>3</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>Nº de Tesis maestría defendidas</td> <td>42 Tutoría (3 Co-tutorías)  38 integrante del Tribunal</td> <td>Dato no relevado</td> <td>Dato no relevado</td> </tr> <tr> <td>Nº de egresados. Diplomatura en Psicogerontología</td> <td>Cohorte 2016-2018: 27 egresados</td> <td>Cohorte 2019-2021: 16 egresados</td> <td>Cohorte 2021 - 2023: inscritos 40,</td> </tr> </tbody> </table>									Período 2017-2020	2021 - 2022	2023 - 2024	Nº de Tesis doctorado defendidas	7	3	4	Nº de Tesis maestría defendidas	42 Tutoría (3 Co-tutorías)  38 integrante del Tribunal	Dato no relevado	Dato no relevado	Nº de egresados. Diplomatura en Psicogerontología	Cohorte 2016-2018: 27 egresados	Cohorte 2019-2021: 16 egresados	Cohorte 2021 - 2023: inscritos 40,
	Período 2017-2020	2021 - 2022	2023 - 2024																				
Nº de Tesis doctorado defendidas	7	3	4																				
Nº de Tesis maestría defendidas	42 Tutoría (3 Co-tutorías)  38 integrante del Tribunal	Dato no relevado	Dato no relevado																				
Nº de egresados. Diplomatura en Psicogerontología	Cohorte 2016-2018: 27 egresados	Cohorte 2019-2021: 16 egresados	Cohorte 2021 - 2023: inscritos 40,																				

<sup>4</sup> Estimado en base a las respuestas de 13 docentes que fueron responsables de proyectos de investigación en el período 2017-2020

<sup>5</sup> En líneas generales se puede observar que cuanto mayor es el lapso que transcurre más respuestas en relación a la dificultad de proyectar se hacen presentes. Esto es especialmente cierto en aquellas proyecciones que no dependen únicamente de la voluntad de quien proyecta sino que se suman condiciones externas por ejemplo en relación al financiamiento de proyectos.

<sup>6</sup> Estimado en base a 11 cuestionarios respondidos por responsables de proyectos de extensión en el período 2017-2020

<sup>7</sup> Estimado en base a las respuestas de 16 docentes que fueron responsables de proyectos de enseñanza de grado en el período 2017-2020.

<sup>8</sup> Estimado en base a las respuestas de 13 docentes que fueron responsables de proyectos de investigación en el período 2017-2020

<sup>9</sup> Estimado en base a 11 cuestionarios respondidos por responsables de proyectos de extensión en el período 2017-2020

<sup>10</sup> Estimado en base a las respuestas de 10 docentes que fueron responsables de proyectos de enseñanza de posgrado en el período 2017-2020



			proyección de egreso: 25
Nº de TFG defendidos	340	Dato no relevado	Dato no relevado
N.º de cursos de doctorado a cargo docentes del Instituto	17	28	31
N.º de cursos de Maestría a cargo de docentes del Instituto	47 – en calidad de responsable 89 miembro del equipo docente	22 – en calidad de responsable 62 miembro del equipo docente	25 – en calidad de responsable 56 miembro del equipo docente
N.º de cursos de Especialización o Diplomas a cargo docentes del Instituto	35 – en calidad de responsable 57 miembro del equipo docente	13 – en calidad de responsable 43- miembro del equipo docente	14 – en calidad de responsable 40- miembro del equipo docente
N.º de cursos de Formación Permanente	51 – en calidad de responsable 57 miembro del equipo docente	24 – en calidad de responsable 43 - miembro del equipo docente	27 – en calidad de responsable 41 - miembro del equipo docente
Nº de UCOs a cargo de docentes Instituto	60	24	24
N.º de prácticas a cargo de docentes del Instituto	48 <sup>11</sup>	25 <sup>12</sup>	31 <sup>13</sup>

<sup>11</sup> N.º de Proyectos a cargo de docentes del Instituto en el período 2017-2020:31

<sup>12</sup> Proyección del N.º de Proyectos a cargo de docentes del Instituto en el período 2021-22: 6

<sup>13</sup> Proyección del N.º de Proyectos a cargo de docentes del Instituto en el período 2021-22: 7

N.º de seminarios optativos a cargo de docentes del Instituto	75	47	53
Nº de actividades de gestión académica a cargo de docentes del Instituto	150	72	64

### Referencias bibliográficas

Bralich, J. (2006). *La extensión universitaria en el Uruguay*. Montevideo: Universidad de la República.

Chavez, J. e Irrazábal, E. (2018). La Psicología Social Universitaria en Uruguay: Aportes para una historia crítica. En Jacó-Vilela (org.) *Psicología Social. Itinerários na América Latina* (p. 223- 246). Curitiba: Juruá.

Giorgi, V., Rodríguez, A., y Rudolf, S. (2011). La Psicología Comunitaria en el Uruguay. Herencias y rupturas en relación con su historia. En: M. Montero y I.

Rodriguez, Alicia y de León, Virginia (2020) *Aportes sobre la dimensión Extensión en el Instituto de Psicología Social* (documento interno del IPS).

*Documento de organización IPS, 2019, (documento interno del IPS).*

Serrano García (Comps.), *Historias de la Psicología Comunitaria en América Latina. Participación y transformación* (p. 399-421). Buenos Aires: Paidós.

Percia, M. (1989). *Notas para pensar lo grupal*. Buenos Aires: Búsqueda