## ENTREVISTA



# Analía Moreda

MBA 2004

Máster en Dirección y Administración de Empresas, IEEM, Universidad de Montevideo; contadora pública, Universidad de la República, Uruguay; gerente de Operaciones y Administración de Fondos, BAF Capital S.A., presidenta de la Comisión de Desarrollo Social del IEEM.

"Se trata de poner el foco en lo que el IEEM sabe hacer mejor: formar directivos"

Analía Moreda es antigua alumna del MBA de la generación 2003-2004 y desde que salió del aula del IEEM como participante siguió involucrada con la Asociación de Antiguos Alumnos e integra la Comisión de Desarrollo Social desde sus inicios.

## ¿En qué consiste el nuevo proyecto de la Comisión de Desarrollo Social (CDS)?

Con una parte de lo aportado por los Antiguos Alumnos a través de sus membresías anuales, la CDS ha estado apoyando durante los últimos diez años a distintas ONG. El vínculo del IEEM con estas organizaciones, en general dedicadas a la educación y al apoyo a escolares y liceales, se había iniciado por recomendación de Antiguos que estaban en contacto con ellas. Además del apoyo económico, la CDS ha estado contribuyendo con difusión y conectando a estas organizaciones con el mundo empresarial.

Para este año se resolvió avanzar un paso más y, en el marco del programa de Desarrollo de Directivos de ONG, se ofrecen tres becas del 90 % para el Programa de Desarrollo Directivo (PDD) del IEEM a personas que están a cargo del funcionamiento y desarrollo de ONG.

Se lanzó una convocatoria para explicar a las ONG en qué consiste el PDD y cómo se organizará el programa. Se mantuvieron varias reuniones con los interesados, y de las ONG postuladas se preseleccionaron seis que estuvieron presentes en la Asamblea anual de Antiguos Alumnos del IEEM para que los antiguos las conocieran. Luego de la Asamblea, se pidió a los antiguos que seleccionaran a las tres ONG cuyos representantes serían los beneficiarios de las becas.

Antes del cierre del plazo de postulación se organizó un seminario llamado Organizaciones orientadas por la misión, dedicado específicamente a la gestión de ONG, en el que se analizaron casos relevantes para el tercer sector y sirvió a su vez para que los interesados conocieran la metodología del IEEM.

El Programa de Desarrollo para Directivos de ONG de la CDS finaliza con un viaje de uno de los becados al lugar del mundo que considere como referente de buenas prácticas en su área. El viaje se financiará con el 10 % de lo recaudado por las membresías de Asociación de Antiguos Alumnos,

el monto que pagan las ONG por el PDD (el 10 % del valor del programa) y el total de lo recaudado por el seminario Organizaciones orientadas por la misión.

El Programa de Desarrollo para Directivos de ONG de la CDS finaliza con un viaje de uno de los becados al lugar del mundo que considere como referente de buenas prácticas en su área.

## ¿Por qué se produce este vuelco en el modo en que la CDS colabora con la sociedad?

Se trata de poner el foco en lo que el IEEM sabe hacer mejor: formar directivos.

El dinero es necesario, por supuesto, pero el IEEM tiene un producto único, que puede hacer la diferencia, con un indudable valor que va más allá del precio.

Las ONG realizan una maravillosa labor de transformación de la sociedad, y cada una de ellas conoce profundamente el sector en el que actúa. En la CDS se consideró que el IEEM podría hacer un aporte significativo al brindarle a tres de sus directivos la posibilidad de capacitarse para mejorar la gestión y la toma de decisiones, y así llevar a sus organizaciones a un nivel superior.

El dinero es necesario, por supuesto, pero el IEEM tiene un producto único, que puede hacer la diferencia, con un indudable valor que va más allá del precio.

## ¿Por qué es importante que los directores ejecutivos de las ONG se formen en gestión?

Muchas veces las personas que gestionan las ONG han llegado a ese lugar por su compromiso, su conocimiento del área de trabajo, su dedicación y su pasión. Pero es frecuente que no cuenten con las

herramientas técnicas necesarias para llevar adelante una empresa, en el más amplio sentido de la palabra.

El PDD al que los beneficiarios del proyecto van a asistir es el mismo al que asisten personas con responsabilidades gerenciales de las más diversas industrias y procedencias. Ellos van a compartir las sesiones, la discusión de los casos, el análisis teórico con gente de empresa, y se van a nutrir de la experiencia y los puntos de vista de los otros participantes. Y seguramente aportarán al conjunto su visión, exactamente como sucede en todos los programas del IEEM.

Confiamos en que la profesionalización que significa cursar un PDD hará que desarrollen de mejor manera aún la tarea en sus organizaciones, contribuyendo a su éxito sostenido.

Adicionalmente, la visita que uno de estos directivos hará a la institución del mundo que considere el modelo en su sector, seguramente se traducirá en conocimiento, experiencia, ideas, aportes que se volcarán a la sociedad uruguaya.

Confiamos en que la profesionalización que significa para un directivo cursar un PDD hará que desarrollen de mejor manera aún la tarea en sus organizaciones, contribuyendo a su éxito sostenido.

## ¿Cómo ha sido la convocatoria del nuevo proyecto? ¿Cómo ha sido recibido por parte de las ONG?

Es un universo diferente al que la mayoría de los Antiquos estamos acostumbrados, pero nos sorprendió la buena respuesta que tuvimos en cuanto a cantidad de ONG que se acercaron para escuchar de qué se trataba el proyecto. También recibimos mucha información valiosa acerca de las organizaciones, que seguramente capitalizaremos para el futuro.

## Estamos muy felices con los beneficiarios de este año, que representan al Banco de Alimentos, a Jóvenes Fuertes y a Cimientos.

De la misma forma, para gran parte de las ONG la propuesta era realmente novedosa y se hizo el mejor esfuerzo para explicarla. Tuvimos un grupo numeroso de postulantes y fue difícil preseleccionar a los seis candidatos. Se habían definido en las bases los criterios de selección, pero luego cuando veíamos el interés de los postulantes no nos fue fácil llegar a los finalistas. Estamos muy felices con los beneficiarios de este año, que representan al Banco de Alimentos, a Jóvenes Fuertes y a Cimientos.

Invitamos a los Antiguos a que conozcan el trabajo estupendo que desarrollan estas organizaciones a las que ahora estamos todos respaldando con estas becas de formación y haciéndolos partícipes de la red del IFFM.



### Jóvenes Fuertes

En Jóvenes Fuertes buscamos educar el carácter fuerte y sano de los jóvenes, desarrollando sus virtudes y fortalezas a través de talleres. Basados en la Psicología Positiva, trabajamos en zonas de contexto crítico dándoles herramientas para afrontar las adversidades propias de su entorno. Buscamos generar un impacto social a través de la promoción del bienestar y la formación de personas proactivas y resilientes para que se conviertan en agentes de cambio.



## Victoria Márquez

Coordinadora de la Asociación Civil Jóvenes Fuertes

## ¿Qué le parece la propuesta de la CDS?

Me parece super positiva porque le están dando una gran oportunidad a las ONG de formarse en el ámbito profesional. Una ONG será más sustentable cuanto más profesional sea su management. Una ONG interactúa con varios actores, público objetivo, proveedores, autoridades, donantes (personas físicas e instituciones) y la credibilidad y profesionalismo es fundamental para que las relaciones con estos actores sean óptimas.

## ¿Por qué se postuló?

Me postulé porque quería desarrollar habilidades directivas y lograr que Jóvenes Fuertes tenga una visión empresarial profesional.

## ¿Cuál es su objetivo para cursar el PDD?

Generar nuevos conocimientos para trasladarlos a Jóvenes Fuertes y crecer como persona. También aprender de experiencias de otros directivos, tomar ejemplos y aplicarlos para fortalecer a Jóvenes Fuertes.

### **Cimientos**

La misión de Cimientos es promover la igualdad de oportunidades educativas para jóvenes que viven en contextos de vulnerabilidad, aumentando su permanencia en el sistema educativo, mejorando su aprendizaje y definiendo un proyecto que los oriente en su vida. Para ello, implementamos tutorías no académicas de forma personalizada con los estudiantes y sus responsables adultos, desarrollando habilidades socioemocionales que les permitirán a los jóvenes finalizar el Ciclo Básico y realizar elecciones con mayor libertad en su futuro.



## Valeria Píriz

Directora ejecutiva de la Asociación Civil América - Cimientos Uruguay

## ¿Qué le parece la propuesta de la CDS?

Considero que es una excelente manera de que la Comisión de Desarrollo Social de los Antiguos Alumnos del IEEM promueva y difunda conocimientos y saberes que han acumulado a lo largo de la historia del IEEM, que luego tengan un impacto social a través de las organizaciones que integramos las personas que estamos cursando el Programa de Desarrollo Directivo. De esta forma, se está colaborando, a través de una estrategia de responsabilidad social de la Comisión, con el desarrollo de cada una de nuestras propuestas, reportando también en una mejora en los programas que implementamos y en la sociedad toda.

## ¿Por qué se postuló?

Hace diez años inicié mi camino en el ámbito de las organizaciones de la sociedad civil y hace dos años comencé el desafío de trabajar en Cimientos Uruquay. Con la experiencia que he desarrollado en este tiempo, consideré que el PDD sería una excelente oportunidad para continuar desarrollándome en lo que refiere a las habilidades de liderazgo y dirección, pensando en el crecimiento que la organización ha tenido desde el comienzo de mi gestión y el que proyectamos para los años venideros. Asimismo, mi formación ha sido fundamentalmente en el campo de la psicología y la educación, por lo cual consideré importante complementarla con elementos de otros campos, los cuales me permitirían seguir aportando a Cimientos y al equipo que coordino. Me pareció muy enriquecedora la oportunidad de intercambiar experiencias y saberes con otros profesionales directores de organizaciones con misiones diversas, ya que en ese intercambio podría nutrirme de otros que han hecho trayectos diferentes al mío, así como aportar mi experiencia en el tercer sector. Asumí la postulación como una oportunidad de crecimiento profesional y personal que tanto la CDS como Cimientos me estaban brindando y lo sigo asumiendo así hoy, esperando que repercuta en mejores resultados para la organización también.

## ¿Cuál es su objetivo para cursar el PDD?

Mi objetivo es profundizar a través del vínculo con los profesores y los participantes del PDD, en los conocimientos que refieren a todas las áreas implicadas en la dirección: administración, gestión de personas, evaluación, análisis de situación. Es así que la finalidad es desarrollar habilidades de planificación estratégica y liderazgo, complementando mi formación académica con nuevos aportes y desafíos que surgen de la experiencia y los intercambios con los demás involucrados, y que esto tenga un impacto positivo en la gestión, resultados, proyección y sustentabilidad de Cimientos en Uruguay.





### Fundación Banco de Alimentos

La Fundación Banco de Alimentos del Uruguay (BDA) es una organización que pretende captar alimentos sobrantes o próximos a su vencimiento que en condiciones normales serían destruidos; procesarlos y distribuirlos a gente que no tendría otra forma de recibirlos para ser consumidos antes de su fecha de vencimiento.



## **Dolores Corro**

Vicepresidenta del Banco de Alimentos

## ¿Qué le parece la propuesta de la CDS?

Creo que esta propuesta constituye una excelente oportunidad para las ONG, brindándoles herramientas para poder formar a las personas que trabajan en ellas así como ayudándolas a darse a conocer.

### ¿Por qué se postuló?

El Banco de Alimentos de Uruguay ha tenido una gran expansión en los últimos años, encontrándose en una etapa en la que es necesario implementar cambios organizacionales para acompañar dicho crecimiento. Uno de los principales desafíos que enfrenta es armar una estructura de financiamiento de sus actividades. Considero al PDD como un medio para cumplir estos objetivos.

## ¿Cuál es su objetivo para cursar el PDD?

Como una de las personas responsables del Banco de Alimentos creo que todo lo que esté relacionado a adquirir conocimientos para poder aplicarlos y transformar a la fundación en un eslabón importante dentro de la cadena de distribución de alimentos es fundamental. Espero llevarme herramientas para convencer a las empresas de la importancia del Banco de Alimentos dentro de la vida útil de los alimentos.