



# Apartes del discurso de instalación de la XLIX Asamblea General Ordinaria de Delegados

Por **María Eugenia Pérez Zea**  
 Presidente del Consejo  
 de Administración de Coomeva

El año anterior, cuando en el escenario de la Asamblea mencionaba los asuntos centrales que ocuparían la agenda de Coomeva en el 2012 nuestra prospectiva nos llevó a vislumbrar un año especialmente dinámico en lo que al fortalecimiento del cooperativismo se refiere.

Ingresábamos al Año Internacional de las Cooperativas; sería el año de nuestro primer Congreso Ideológico en Coomeva; nos prepararíamos de nuevo para nuestro principal ejercicio democrático como son las elecciones de delegados; consolidábamos el localismo como una estrategia fundamental para el éxito de nuestro actuar y, entre otras, nos aprestábamos para rendir cuentas a la sociedad local, nacional e internacional, sobre nuestro compromiso con la sostenibilidad y con una actuación empresarial responsable.

Así mismo, empezábamos a probar las virtudes de nuestro modelo estratégico, basado en la conjugación armónica de dos dimensiones: la cooperativa y la empresarial, en las cuales, tanto dirigencia como administración, tenemos responsabilidades compartidas.

Nuevamente al encontrarnos para realizar la Asamblea del 2013, momento central en la vida de nuestra organización, que se realiza como culminación de un proceso electoral en el que los asociados han manifestado su voluntad y se cristaliza la democracia cooperativa, es el momento de conjuntar las aspiraciones y preocupaciones de la base de asociados, que se manifiestan y expresan por intermedio de sus delegados, con la perspectiva y las preocupaciones de la entidad como un todo.

Nuestra responsabilidad, como máximo órgano de la democracia coopera-

tiva, es trascender nuestros intereses y puntos de vista individuales para adoptar los del interés común y decidir teniendo en cuenta lo mejor para el asociado y para la cooperativa.

En particular, quisiera destacar en el significado de la Asamblea, su carácter de rendición de cuentas. Cada año, la vivencia de la democracia cooperativa nos permite informar a nuestros asociados sobre las labores realizadas por su organización para servirle y administrar sus recursos. Es un acto de transparencia y responsabilidad que abordamos con emoción y orgullo pues Coomeva es una entidad llena de vitalidad y de realizaciones en beneficio de nuestros asociados y del país.

Es el momento de construir una reflexión compartida y de entregar mandatos claros a la administración sobre el rumbo de la entidad. Por esta razón me permito expresar algunas reflexiones desde el punto de vista de la dirigencia en torno a cuatro temas:

- El proceso de desarrollo de la dirigencia.
- La responsabilidad compartida entre la Dirigencia y la Administración en el desarrollo de la Cooperativa.
- La etapa actual de nuestra Cooperativa y los desafíos de un grupo cooperativo en maduración.
- Y el asociado como centro de nuestras acciones.

## 1. El proceso de desarrollo de la dirigencia

Una de las grandes diferencias que veo en Coomeva con respecto a otras cooperativas nacionales e internacionales con las que interactúo, tiene que ver con la amplia base de dirigentes que conforman los comités en las comunidades y que constituye ese tejido

de propuestas, visiones, corrientes de pensamiento y acción que le han dado la vitalidad y la fuerza para atravesar exitosamente los distintos momentos de su desarrollo. Son pocas las entidades que pueden mostrar un grado tan significativo de participación, desde las localidades hasta los niveles superiores de la organización.

Quiero destacar el aporte de la dirigencia en todo el país, donde 1.435 dirigentes han comprometido e invertido sus competencias para desarrollar esta organización solidaria. No hay duda de que la democracia en Coomeva ha venido madurando, extendiéndose y adaptándose al crecimiento.

La gestión dirigenal del año estuvo siempre focalizada en la búsqueda de mejores y mayores beneficios al asociado, generando junto a la Administración importantes iniciativas para seguir avanzando en el Plan Estratégico 2015.

En particular hay que destacar el I Congreso Ideológico de Coomeva, que permitió un amplio debate con propuestas y avances en la comprensión de nuestros desafíos y oportunidades de servicio al asociado. Fue un evento extraordinario por su originalidad, su dinamismo y la calidad y profundidad de sus contenidos. Se reafirmó la condición de Coomeva como escuela de democracia a través de la participación y control dirigenal.

Nos dimos la oportunidad y la tarea de re-pensarnos y de proyectar un mejor lugar para el papel de Coomeva en la sociedad.

Concluimos que lo hacemos bien, pero que podemos hacerlo aún mejor y nos comprometimos en eso. Así mis-



mo concluimos que el cooperativismo, sus valores y principios son los ejes sobre los que se sostiene y avanza nuestra organización y que siempre será así.

Pero para construir y vivir el cooperativismo necesitamos primero tener cooperativistas. Hombres y mujeres que se piensen y se vean a sí mismos como tales. Con un papel cooperativo “diferente”. Que se distingan frente a los demás.

Ese es uno de los primeros deberes de nuestros delegados, especialmente de quienes están llegando por primera vez a este escenario democrático en nuestra organización.

Como pocas organizaciones, en Coomeva hemos sido fuertes en nuestra auto-crítica. Sabemos que al hacerlo somos responsables con nuestros asociados y con la vivencia de nuestros principios cooperativos.

Y tal vez sea precisamente esta capacidad de aceptar nuestras asignaturas pendientes y de afrontar los desafíos que nos plantea nuestro permanente autoexamen, la que nos ha llevado a ser ejemplo del cooperativismo nacional e internacional.

## 2. La responsabilidad compartida

Las Juntas Regionales han sido también momentos muy importantes para profundizar en el conocimiento de los informes de gestión y para permitir una expresión directa desde las zonas y regiones hacia la administración. También lo han sido las múltiples ocasiones en que administración y dirigencia, en sus diferentes estamentos, nos hemos encontrado a lo largo del año para intercambiar opiniones, información y conceptos.

Esta continua interacción, parte esencial de nuestra organización que debemos fomentar, nos invita a hacer dos reflexiones complementarias sobre la responsabilidad compartida y la especialización de roles.

Dirigir y desarrollar a Coomeva es una tarea en la que la dirigencia y la administración tenemos responsabilidades compartidas. No se trata de que cada cual haga su labor por separado y coincidamos en reuniones para intercambiar información. La realidad es mucho más rica.

Especialmente en lo que se refiere al Plan Estratégico 2015, al que un dirigente llamó “el lenguaje común de la dirigencia”, y que nos ha permitido alcanzar un nuevo nivel de diálogo, ha sido posible que las conversaciones giren alrededor de ejes y objetivos estratégicos que resumen las grandes cuestiones que nos deben ocupar en Coomeva.

Cada uno en su rol ha estado enfocado en el desarrollo de la Cooperativa alrededor de esta guía central para el quinquenio.

La administración, con sus recursos y profesionalismo, debe estar enfocada en ejecutar el plan y de hecho ha venido impulsando cambios, ajustes e innovaciones para responder a lo aprobado. En la dirigencia hemos estado atentos al sentir del asociado y hemos manifestado nuestra voz cuando ha sido necesario. Y juntos hemos buscado soluciones a las dificultades. Cuando ha sido necesario, los órganos competentes han tomado las decisiones e implementado los correctivos que correspondían.

Esto me lleva a la segunda reflexión, a propósito de los roles de la adminis-

tración y de los roles de la dirigencia en el desarrollo de Coomeva. Las mejores prácticas establecen que un modelo de gobierno corporativo en su etapa de madurez descansa en la claridad de roles de la Dirigencia y de la Administración. Ambos cumplimos funciones complementarias.

Mal le haría a la Cooperativa una administración que tratara de asumir el rol de la dirigencia y sería inconveniente una dirigencia tratando de administrar. Afortunadamente la dirigencia de Coomeva ha alcanzado un grado importante de madurez y proclamó desde hace varios años un Código de Buen Gobierno que nos ha permitido condiciones estables y sólidas para gobernar la organización.

Están claramente establecidas las competencias y responsabilidades de cada órgano y la línea a partir de la cual la administración es quien tiene la responsabilidad de lograr las metas.

Un diálogo abierto, permanente y claro como el que hoy tenemos dirigencia y administración es la base de una Coomeva equilibrada, en desarrollo y próspera.

## 3. La etapa actual de nuestra cooperativa y los desafíos de un grupo cooperativo en maduración

Los roles y las responsabilidades de la dirigencia y de la administración cambian en la medida que las organizaciones van madurando. Sin duda. A medida que la administración se hace más profesional y la dirigencia se capacita y desarrolla más capacidades, la naturaleza y las condiciones de esta labor conjunta van también cambiando.

La labor de los Comités Regionales de Administración y de las Juntas Regionales y la retroalimentación constante del Comité de Presidentes, nos permiten estar conectados con el sentir y las necesidades del asociado. Éste es uno de los más preciados valores de la dirigencia y debe ser permanentemente cultivado.

Nuestra labor consiste en colaborar con la Administración, desde el interés y perspectiva del asociado, para que se ejerza una gestión eficiente de la Cooperativa. Nuestro rol consiste en orientar y acompañar la labor de la Administración nutriéndonos de las informaciones que ésta nos proporciona del estado de la Cooperativa.

Hoy cuando nos enfrentamos a retos y oportunidades es importante que tengamos la capacidad de actuar unidos. No significa pensar igual o abandonar cada uno sus puntos de vista, pero sí que seamos capaces de concertar posiciones comunes y de sobreponer el bien común por encima del particular.

La compleja situación de la salud, la competencia cada vez más intensa de los grandes grupos económicos, la llegada de avezados competidores extranjeros, nos indican que los próximos años serán de mucha exigencia. Coomeva cuenta con una base patrimonial, unos recursos y una energía fuera de lo común, pero eso no bastará. Será necesaria una gran asertividad en el entendimiento de cada momento y reto que depare nuestro desarrollo. Así como hoy vivimos desafíos en salud, es posible que luego los vivamos en otras actividades.

Y es precisamente en los momentos en que la organización enfrenta desafíos importantes, cuando se vuelve crucial la capacidad de aunar inteligencias y voluntades para construir soluciones que nos hagan avanzar en nuestro desarrollo.

#### 4. El asociado en el centro de todas nuestras acciones

El norte común que nos debe guiar, estamos todos de acuerdo, es el aso-

ciado. Durante el 2012 fueron muchas las decisiones que adoptamos, desde la Dirigencia y la Administración, para acercar a Coomeva a sus 273 mil asociados. Una de las más destacables fue la reorganización del modelo de servicio para constituir barras integrales en todo el país. Con esta decisión estratégica estamos “retomando nuestros orígenes”.

Todos recordamos cuando en la misma oficina la Cooperativa nos ofrecía el conjunto de servicios y beneficios, cuando los colaboradores nos conocían por nuestros nombres, y cuando llegar a Coomeva era como llegar a nuestra segunda casa.

Aún es así en ciertas oficinas, pero el crecimiento y las exigencias de cada negocio fueron llevándonos a una situación en que algo de ese espíritu cooperativo se perdió. Queremos recuperarlo y ese es el sentido del proyecto de Alineación Organizacional que culminó su despliegue en enero pasado.

Coomeva debe volver a mirar al asociado de manera cercana y adaptada a las necesidades particulares para apoyar su desarrollo personal y familiar, actuando con contundencia en los ámbitos zonales y regionales. En este propósito estamos unidos, administración y dirigencia.

#### Cierre

Pese a las complejidades del 2012, el Consejo de Administración hizo un balance positivo, entendiendo las dificultades como motivadores para seguir mejorando y capitalizando los aciertos del año para potenciarlos.

En la medida que los asociados, dirigentes y colaboradores sigamos confiando y creyendo en la organización, veremos a Coomeva consolidándose en la senda que marcaron los fundadores y beneficiando a más comunidades y profesionales en todo el país.

Ya para concluir, aprovecho para hacer una reflexión personal sobre lo que me ha significado el ejercicio como Presidente del Consejo de Ad-

ministración de Coomeva. Un privilegio que me llegó, como diría el doctor Uriel Estrada Calderón, como un “itinerario imprevisto”.

Nunca pensé que dirigiría y representaría a Coomeva en lo nacional e internacional como me ha tocado hacerlo. Nunca me movió la ambición, ni hice cálculo alguno, pero sí me han motivado el bienestar de Coomeva y el servicio al asociado, y tal vez eso es lo que me ha animado siempre a hablar claro.

Así como fui ganando espacio en esta dirigencia de Coomeva, aguerrida y compleja, de la que he aprendido tanto. Así de pronto un día me encontré como Presidente del Consejo de Administración, lo que me llenó de orgullo y a la vez de aprehensiones por la responsabilidad y de un enorme sentido del deber.

Todos estos años en la dirigencia me han dejado muchas satisfacciones y logros conjuntos. Si con mis compañeros hiciéramos el ejercicio de recorrer mentalmente el camino tendríamos que sorprendernos por lo que juntos hemos construido.

Pero también ha habido momentos difíciles. En esos momentos han sido el amor por Coomeva, el compromiso con el asociado, la fuerza de valores arraigados en el seno del hogar materno, los que me ha dado el coraje de luchar por la verdad, la sana convivencia y el interés superior del bien común.

Así como yo, seguramente todos tienen una historia de momentos en Coomeva. Es mucho lo que nos une. Apelo a esa fuente de motivaciones y a la comprensión del compromiso para que hagamos un ejercicio responsable y respetuoso de la democracia cooperativa.

Coomeva y el país, los 275 mil asociados, merecen que les demos lo mejor que tenemos para tener un presente y un futuro brillante. Los invito a seguir consolidando juntos esta gran organización cooperativa. 