

COOMEVA: EMPRESA QUE SOBRESALE Y PERDURA

Coomeva es una empresa que sobresale y que perdura en el panorama nacional por sus ejecutorias. Insisto en llamarla Coomeva “a secas” porque tergiversamos su nombre cuando decimos Coomeva Cooperativa multiactiva. He venido insistiendo en este concepto y algo se ha logrado pero la realidad es que el nuevo nombre ya se ha “pegado”, entre los Asociados y el público en general. Quisiera que lográramos una identificación con nuestro nombre verdadero, con la ayuda de todos los Asociados de nuestra cooperativa. Es posible que a muchos les parezca baladí esta discusión pero considero y está demostrado que nuestra marca es una de las más importantes del país. Los que opinan que hay que colocarle apellido lo mencionan para diferenciarla de las otras empresas del grupo empresarial, pero esto no es necesario porque todas las demás empresas nacieron de COOMEVA LA NUESTRA, LA DE SIEMPRE.

Coomeva tiene una historia llena de éxitos, que se han dado por la necesidad de satisfacer las expectativas de los Asociados y que han originado doce (12) empresas agrupadas en cuatro (4) sectores: Salud, Mutual, Financiera y Recreación.

Todo se inicia, hace 45 años, en **1964**, con una cooperativa de ahorro y crédito, continuando con la prestación del seguro de vida para médicos asociados a través de una póliza emitida por una compañía de seguros, porque como dice Víctor Pinzón “se pensó en el profesional de la salud a su edad de retiro, especialmente – en ese entonces – los médicos del Valle del Cauca. De ahí la sigla **COOMEVA** que significa **COOPERATIVA MÉDICA DEL VALLE**”. Estas dos actividades dieron lugar a todo lo que es hoy Coomeva, gracias a la visión de Uriel Estrada, con la estrecha colaboración de Víctor Pinzón y de otros 25 médicos, del Valle del Cauca, que respaldaron la creación de la cooperativa.

Con la creación del programa “Con Coomeva Vida en Plenitud”, impulsado desde hace varios años por Víctor Pinzón, aprobado en la Asamblea ordinaria de Asociados en el 2008, se llena un vacío en el desarrollo integral del asociado. Este programa fomenta la calidad de vida y la participación activa del asociado adulto mayor en la comunidad.

En relación con el título de este artículo “Coomeva empresa que sobresale y perdura” y después de esta pequeñísima historia de Coomeva me refiero al hecho de que hemos insistido mucho en utilizar conceptos de dos extraordinarios libros escritos por Jim Collins y titulados Empresas que Sobresalen y Empresas que Perduran, entre otras cosas porque Coomeva ha sobresalido y hoy en día, es uno

de los conglomerados más importantes del país, con posibilidades muy grandes de perdurar por siempre, si nos centramos más en su razón de ser: **SUS ASOCIADOS.**

El propósito de Coomeva es superar las expectativas de sus Asociados y es nuestro deber lograr que se cumpla esta propuesta de valor en todas las actuaciones de nuestra empresa con la colaboración y cooperación de **TODOS SUS GRUPOS DE INTERÉS.**

Coomeva ha resistido con mucho éxito el paso del tiempo, pero también debo decir, que en cierta forma, hemos sido inferiores al compromiso adquirido en nuestro propósito, lo cual se justifica si aceptamos que la vida es un proceso de aprendizaje y mejoramiento continuo y que no obstante y así parezca de Perogrullo, por lo menos, hemos logrado definir “claramente el propósito” y se han formulado las estrategias necesarias para hacerlo realidad cada vez más.

Pero establecer el propósito no es suficiente si no logramos que todos los grupos de interés tengamos un significado común sobre la frase superar las expectativas de los Asociados, especialmente los entes directivos. Es necesario que todos estemos haciendo lo que nos corresponde para hacerlo realidad, en el día a día de nuestra organización.

Definitivamente no estamos satisfechos con los logros alcanzados en relación con la razón de ser de nuestra cooperativa porque aún tenemos índices altos de rotación y deserción de Asociados. Una vez Uriel Estrada me comentó que en situaciones difíciles es cuando menos los Asociados debieran abandonar la empresa porque la cooperación y la colaboración se hacen más indispensables cuando las dificultades de las personas son mayores.

A continuación voy a referirme a la necesidad de aplicar varios conceptos que nos permitirían avanzar, aún más, para alcanzar plenamente nuestro propósito, con la convicción absoluta de que mientras no se logre un significado común por parte, de todos los grupos de interés, nuestro crecimiento se verá limitado por las altas tasas de rotación y de deserción de Asociados. Estos conceptos son:

- a. Competencias Conversacionales.
- b. Tener una Ideología Central.
- c. Competencias técnicas espirituales y emocionales.
- d. El aprendizaje en equipo y el enfoque sistémico a través del liderazgo colectivo.

Estos conceptos están tratados en muchísimos textos, escritos por personas muy sobresalientes con reconocimiento universal como Peter Senge, Daniel Goleman, Humberto Maturana y Jim Collins para solo mencionar unos pocos, que simplemente nos dicen que para lograr éxito se requieren conocimientos, pero que lo más importante es **SER EXCELENTES SERES HUMANOS**

Uno de estos conceptos es trabajar para desarrollar **COMPETENCIAS CONVERSACIONALES**, oír, escuchar, comprender, aceptar y llegar a acuerdos que nos permitan alinearnos a todos dentro del mismo propósito y esto se puede sustentar con la definición que hace el biólogo chileno Humberto Maturana cuando define sistema como “un conjunto de partes que se unen para lograr un **PROPÓSITO**, entendiendo que si actuamos sobre uno de los elementos actuamos sobre todos y afectamos el todo o el resultado”. Si consideramos los grupos de interés como las partes de una empresa y todos no estamos alineados con el propósito, obviamente se está afectando el resultado que buscamos, como está sucediendo en muchas organizaciones, que no logran llevar a la práctica el concepto de sistema.

Las cooperativas son una forma de generar una **RED DE CONVERSACIÓN**. El conversar es coordinar deseos y haceres que se saben hacer. Es la transformación en la convivencia con otros, entendiendo que la educación no es sólo entregar conocimientos. Suena como un desafuero que diga que para superar las expectativas de los Asociados necesitamos una red de conversación que nos permita llevar a la práctica nuestro propósito, pero estoy convencido de que no hay otra forma. Maturana dice: “¿Sabemos o no sabemos que los problemas en las organizaciones no son dificultades del razonar o de la tecnología, sino que son **encuentros de deseos contradictorios o conflictos emocionales**? ¿Sabemos o no sabemos que las redes de cooperación solidaria ocurren y se realizan en redes de conversaciones? ¿Sabemos o no sabemos que en las redes de cooperación solidaria hay conocimiento y entendimiento y por lo tanto si tengo la acción en la mano se puede tener conspiración colaborativa o propósito común”. En conclusión podríamos decir que de las Redes de Conversaciones es desde y donde se viven los saberes.

El segundo concepto al que voy a referirme es a la necesidad de **TENER UNA IDEOLOGÍA CENTRAL (PROPÓSITO COMÚN)**, pero teniendo en cuenta que ella por sí sola, no hace ni puede hacer, que la compañía asimile el concepto. Una compañía puede tener la ideología más estimable y significativa, pero si se queda quieta o se niega a cambiar, el mundo la dejará atrás. Para que una organización pueda hacer frente a los retos de un mundo exigente, tiene que estar dispuesta a modificar todo lo que le concierne en la vida corporativa, excepción hecha de sus

creencias básicas, ideología central o propósito común. La única vaca sagrada en una organización debe ser su filosofía básica.

El símbolo del Yin / Yang que proviene de la filosofía dualista China, que no acepta que el punto de vista racional no acepte la paradoja o que no se puede vivir con dos fuerzas o ideas aparentemente contradictorias al mismo tiempo y es lo que llama Jim Collins la “tiranía de la disyuntiva” y que lo lleva a uno a pensar que una cosa es A o es B, pero no ambas cosas a la vez. El Yin implica ningún cambio en la ideología central (cero cambio), - **SUPERAR LAS EXPECTATIVAS DE LOS ASOCIADOS** - y el Yang cambio permanente, para cumplir con el propósito para lo cual se requiere que las organizaciones tengan sistemas de gestión que garanticen el mejoramiento continuo y la calidad de los servicios. Un ejemplo de lo anterior, el día y la noche, donde dos cosas opuestas unidas crean un todo.

El Yin, la ideología central (cero cambio), inquebrantable, proporciona continuidad y estabilidad. El yang, estimula el cambio continuo, o sea, nuevas directrices, nuevos métodos, nuevas estrategias, impulsando el movimiento constante hacia metas y mejoras

Hablar en esta ocasión de **COMPETENCIAS TÉCNICAS, ESPIRITUALES Y EMOCIONALES**, sería muy extenso porque, estos conceptos constituyen la esencia misma de la administración. Haré sólo unos breves comentarios:

ENTENDER EN QUE PUEDE UNO SER EL MEJOR y dedicarse a las cosas que se saben hacer mejor que cualquiera.

TENER UN “DENOMINADOR ECONÓMICO ÚNICO”, por ejemplo la utilidad o excedente por empleado. En general esto logra una percepción que conduce a una economía más vigorosa y sostenible.

ENTENDER LA PASIÓN POR EL TRABAJO. Para algunos líderes el trabajo en la compañía es el amor más grande de su vida, superado sólo por el matrimonio. En algunas organizaciones los colaboradores muestran igual apasionamiento por la empresa y por lo que hacen.

Y finalmente **LOS CONCEPTOS DE APRENDIZAJE EN EQUIPO Y ENFOQUE SISTÉMICO A TRAVÉS DEL LIDERAZGO COLECTIVO.**

Estos temas los hemos venido desarrollando en las reuniones del Consejo de Administración pero nos falta profundizar para avanzar, aún más, para alinearlos todos los grupos de interés con en el propósito de superar las expectativas de nuestros asociados.

Tom Peters redujo los ocho (8) principios de su libro en Busca de la Excelencia a cuatro (4) principios: Colaboradores, Clientes, Acción y Valores. Lo duro de lograr en las organizaciones, o sea los resultados económicos, es suave y lo suave que son los colaboradores, los clientes, los valores y las relaciones es lo duro. En otras palabras los intangibles son más difíciles de alcanzar que los tangibles o los balances económicos. Si alcanzamos índices muy altos de satisfacción con nuestros empleados, aumentamos la productividad y la calidad de nuestros servicios y por ende alcanzaremos índices muy altos de satisfacción con nuestros clientes.

Tener en cuenta que las organizaciones y los líderes existen para servir. Una organización existe para desarrollar a los colaboradores que así les pueden prestar un mejor servicio a los clientes. Tenemos la responsabilidad de que los colaboradores sean cada vez mejores personas, en la medida que estos luchen por ser mejores y ser la mejor visión de sí mismos. El secreto es: hay que tratar a los empleados como si fueran clientes, garantizando que todos los trabajadores tengan éxito.

Profundizando en estos aspectos estoy seguro que vamos a lograr el propósito de Coomeva de superar las expectativas de nuestros Asociados con su cooperativa y perdurar y sobresalir por siempre.

Gracias

Armando González M.

Cali, 28 de marzo de 2009