

FEBRERO-MAYO 2013 • NÚMERO 21 • www.cpm.coop

# Compromiso

ESTRATEGIAS PARA

**CRECER**

ZAPOPAN DA FUERZA  
AL COOPERATIVISMO

**PRÓRROGA**

'El sector debió  
ser consultado'

**IDEAS**

Logre metas  
sin aburrirse

**COOPERACIÓN**

MKT social:  
valor agregado



Plan Estratégico 2013-2017

# MOLDEAR EL FUTURO



El camino hacia la regulación de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo (SCAP) en México ha sido largo, y por tramos, complicado. Caja Popular Mexicana, sin embargo, lo ha recorrido y contribuido a su consolidación.

Desde la década de los noventas -cuando fue creada la figura jurídica de Sociedades de Ahorro y Préstamo y aprobada la Ley General de Sociedades Cooperativas- e incluso desde mucho tiempo atrás, nos hemos involucrado estrechamente en esos procesos que ayudan a otorgar la fuerza jurídica que merece la economía solidaria.

Respetar en todo momento las disposiciones emitidas desde el Congreso de la Unión y por las instancias involucradas con el desarrollo económico de nuestro país, es nuestra principal forma de contribuir.

Además, hemos propiciando el diálogo al pronunciar nuestro punto de vista respecto a estas decisiones y al compartir nuestra experiencia a través de acciones solidarias con organismos gubernamentales y obviamente, con instituciones de nuestro sector.

Por lo anterior, Caja Popular Mexicana puede ofrecer hoy solidez, confianza y tranquilidad a los más de un millón 800 mil socios en 22 estados del país que conforman nuestra cooperativa.

El panorama hacia la regulación poco a poco toma claridad, pero aún falta por hacer.

Muchos gobiernos del país cada vez destinan mayores esfuerzos en impulsar este modelo alternativo que basa sus acciones en los principios y valores cooperativos, lo que vislumbra un futuro alentador.

Comenzamos el año con la puesta en marcha de nuestro Plan Estratégico 2013-2017. A través de este 'plan de vuelo' que trazamos para los próximos 5 años, moldeamos nuestro futuro y fortalecemos nuestra oferta de productos a través de la innovación y la generación de nuevas ideas para consolidar el servicio que se brinda a nuestros socios, incluyendo como pieza clave la educación en la cultura del ahorro e identidad cooperativa.

Nosotros seguiremos trabajando duro hasta lograr el fortalecimiento de esta vía económica que concentra su fortaleza en el desarrollo humano por encima de cualquier otro interés.

Confiamos en la belleza de este sueño que comenzó en México hace más de seis décadas y por ello, sabemos que el futuro está en nuestras manos.

**“ El futuro pertenece a quienes creen en la belleza de sus sueños”**

**ELEANOR ROOSEVELT**

diplomática defensora de los derechos sociales



[www.cpm.coop](http://www.cpm.coop)

## Compromiso

Mario Cazares Torres  
**Presidente del Consejo de Administración**

Armando Padilla Mireles  
**Presidente del Consejo de Vigilancia**

Ramón Imperial Zúñiga  
**Director General**

**Consejo Editorial:**  
Florencio Eguía Villaseñor  
Ramón Imperial Zúñiga  
David Torres Ramírez  
Alfonso García Moreno  
Álvaro Ernesto Guevara  
Víctor Hugo Magallanes González  
Pedro Torres Fernández  
Juan Pablo de León Murillo

Juan Pablo de León Murillo  
**Dirección de Comunicación e Imagen Institucional**

Édgar Iván Saldivar  
**Gerente de Imagen y Contenidos**  
[edgar\\_saldivar@cpm.coop](mailto:edgar_saldivar@cpm.coop)

Luis Miguel López  
**Coordinador editorial**

**Compromiso** es una revista de circulación y distribución gratuita editada por Caja Popular Mexicana. Responsable de la Edición: Ramón Imperial Zúñiga. Calle Ignacio Altamirano 407, Colonia San Juan de Dios, León, Guanajuato. C.P. 37004. Teléfono 477 788 8000. Lada sin costo 01 800 71 00 800

[www.cpm.coop](http://www.cpm.coop)

Tiraje: 8 mil ejemplares impresos en JM Imprenta.

Prohibida su reproducción parcial o total sin la autorización expresa y por escrito de Caja Popular Mexicana.

# CONTENIDO



## Cooperativas al rescate

En España, el modelo cooperativo ayuda a sortear la crisis que viven

4



## Gobiernos cooperativos

El Ayuntamiento de Zapopan, Jalisco: ejemplo de fomento cooperativo

6

## Mercadotecnia solidaria

Ganar ayudando es un esquema que toma fuerza en las empresas mexicanas

8



## Analizan nueva Ley

Líderes cooperativistas se reunieron con autoridades para proponer mejoras a la Ley de la Economía Social y Solidaria

9

## “Conocemos lo que vive el sector”

Ramón Imperial Zúñiga, director general de Caja Popular Mexicana, expone su opinión sobre la prórroga para la regularización de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo

10



## Productivos sin ser aburridos

Jesús Cohegrus, plantea estrategias para lograr un clima organizacional productivo pero divertido

12

## Nuestro ‘plan de vuelo’

Caja Popular Mexicana presentó su Plan Estratégico 2013-2017

14



## OPINIÓN

### ‘La última prórroga’...

José Francisco Rodríguez Mendoza. Coordinador de Desarrollo Humano en la Federación de Cooperativas Financieras UNISAP

15

## Cooperativas españolas

# 'AGUANTAN EL TIRÓN'

En España UNO DE CADA CUATRO trabajadores está DESEMPLEADO y sufren la peor incertidumbre financiera de su historia. La nota positiva la han dado las COOPERATIVAS IBÉRICAS que incluso aumentaron sus puestos de trabajo en 2012. Justo hace 50 AÑOS, FLORENCIO EGUÍA VILLASEÑOR, asesor moral de CAJA POPULAR MEXICANA, habló al Congreso español de su pasión por este modelo y COMPROMISO RECUPERA UN FRAGMENTO de esta historia. La cooperativa audiovisual española, M30M, con su documental 'Together', comparte los EJEMPLOS QUE INSPIRAN

**“**Este modelo empresarial está dando muestras de aguantar mejor las turbulencias y no se conforma con mantener el empleo, sino que es capaz de responder a este delicado escenario con un repunte en la creación de puestos de trabajo”

TIZIANA TROTTA. El País.

Tiziana Trotta, en su columna 'Las cooperativas aguantan el tirón' publicada el 30 de diciembre de 2012 en el diario español El País, da cuenta de lo que este modelo logró pese al devastador escenario en la economía de España que registra un 28% de desempleo en el primer mes de 2013.

“Resistir a la crisis es un logro del que muy pocos sectores pueden alardear en estos tiempos tan convulsos para la economía española”, afirma la periodista.

### EN NÚMEROS

- De enero a **junio de 2012** las cooperativas generaron 8 mil empleos.
- En estas empresas **creció en un 200%** la creación de puestos de trabajo con relación a 2011.
- Un **80%** de los **250 mil trabajadores** de cooperativas españolas cuentan con un empleo fijo al ser socios del grupo y las mujeres ocupan la mitad de los puestos.



Tiziana Trotta

Foto: cortesía Tiziana Trotta





# La cooperación como estrategia

**El impulso de la economía solidaria se convierte en una solución para algunos gobiernos en México y Zapopan, Jalisco, es un ejemplo de esto. Para 2013, su Ayuntamiento destinará 25 millones de pesos al fomento cooperativo**

Alberto Flores Martínez



**O**freecer una alternativa de crecimiento, expansión y difusión de pequeños y medianos productores, ha motivado a algunos gobiernos municipales y estatales del país a difundir el modelo cooperativista.

La estrategia propicia resultados 'redondos'. Por un lado, mediante estos programas combaten la falta de empleos formales bien remunerados, y por otro, impulsan el desarrollo de las economías locales y por consecuencia los indicadores nacionales.

Alberto Flores Martínez, director de Fomento Cooperativo de Zapopan, precisa en entrevista para **Compromiso**, el objetivo de difundir este esquema de economía solidaria desde el gobierno.

"Lo que buscamos ahora es darles orientación, asesoría a las cooperativas que ya existen. En ocasiones su objeto social es tan amplio, que se pueden perder un poco. Ahora queremos acompañarlos y ayudarlos en su desarrollo y vincularlos como articuladores y acompañantes en varios procesos con otras dependencias para bajar recursos y para ampliar sus proyectos", explicó.

Para Flores Martínez, las cooperativas pueden tener alcances inimaginables realizando alianzas estratégicas con universidades y recibiendo la orientación de los gobiernos.

"Ahora lo que tenemos que hacer es dar paso a la consolidación de esas empresas dándoles apoyo para precisar su vocación, ya no disparar 'tiros de escopeta', sino 'dardos de precisión', buscando por ejemplo, que quien hace nopal, se pueda vincular con la Universidad Autónoma, o con el Centro de Valor Agregado en Lagos de Moreno, para no solo producir, sino detectar qué valor agregado le pueden aportar a su producto y así alcanzar otros mercados", apuntó.

## COMBATEN DESEMPLEO

Jean Paul Otero Vázquez, director de Promoción Económica y Turismo de Zapopan, destaca el valor de los modelos cooperativos debido a su resistencia a largo plazo y a sus amplias posibilidades de ser asimilados en sectores de producción específicos. Por esto han destinado el 20 por ciento del total de los recursos asignados al área que encabeza para impulsar esta forma de economía solidaria.

"Sabemos que el único esquema que nos puede garantizar la sustentabilidad en el largo plazo, sobre todo en los sectores artesanales y campesinos, son justamente estos modelos cooperativos, por eso nos interesa estar permanentemente capacitando y que la gente entienda esta forma de asociación y principalmente los beneficios que esto puede traer", precisó.

**“** Lo que falta en México para difundir el modelo cooperativo son ejemplos de cooperativas con éxito (...) como es Caja Popular Mexicana. Difundiendo esto lograremos que la gente entienda que pueden crecer a través del cooperativismo”

**ALBERTO FLORES MARTÍNEZ**

Director de Fomento Cooperativo de Zapopan, Jalisco



Jean Paul Otero Vázquez



# Instituto en proceso

En noviembre, el Instituto Nacional de la Economía Solidaria (INAES) debió comenzar operaciones de acuerdo con la Ley de la Economía Social y Solidaria (LESS), publicada el 29 de mayo de 2012. Sin embargo, el último día de sesiones, 21 de diciembre, el Senado de la República envió a la Cámara de Diputados la petición de una prórroga de 18 meses para su instalación, misma que fue aprobada.

# ¿Qué es el INAES?

"El Instituto Nacional de la Economía Social (INAES) es un órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Economía (SE), el cual contará con autonomía técnica, operativa y de gestión y tiene como objeto instrumentar políticas públicas de fomento al sector social de la economía, con el fin de fortalecer y consolidar al sector como uno de los pilares de desarrollo económico del país, a través de la participación, capacitación, investigación, difusión y apoyo a proyectos productivos del sector", Artículo 13. Ley de la Economía Social y Solidaria.

# El nombramiento

Carlos Rojas Gutiérrez fue nombrado nuevo Coordinador General del Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad (FONAES) que se transformará en el INAES.



Foto: Especial

# Conózcalo

- Secretario de Desarrollo Social de México (SEDESOL)
- Subsecretario de Desarrollo Regional de SEDESOL
- Senador plurinominal
- Director de atención a zonas marginadas
- Director del Instituto Nacional Indigenista

**“** *Creo que lo fundamental es la difusión y el entendimiento de que son esquemas que funcionan. A veces estamos concentrados en atraer inversión para la generación de empleos pero los autoempleos también son una estrategia para el desarrollo”*

**JEAN PAUL OTERO VÁZQUEZ**  
Director de Promoción Económica y Turismo de Zapopan, Jalisco

Fotos: Compromiso

“

*Organizar acciones de negocios suma en su responsabilidad social empresarial, y en su imagen corporativa, además que es un valor intangible en nuestro producto, el denominado valor social”*



Foto: Compromiso

**Negocios inclusivos**

# Ganar ayudando



**Mercadotecnia con causa: perspectiva comercial para el café en México**  
**Autora:** Karina Isabel Flores Cortés  
**Número de páginas:** 124  
**Publicado en:** 22.03.2012  
**Editorial:** Editorial Académica Española  
**De venta en:** amazon.com

Quizá usted alguna vez ha escuchado la publicidad de grandes marcas como Lala, Danone, Cinépolis, que integran campañas para destinar una parte de las ventas de un producto a alguna causa social, por ejemplo niños con cáncer, realizar operaciones para mejorar la vista, o bancos de alimentos para diferentes sectores, entre otros; estos son ejemplos de lo importante que es para las empresas construir su imagen corporativa en relación a su responsabilidad social empresarial. Pero ¿por qué no preferir los productos de empresas que sean responsables en su cadena de valor, es decir, dentro de sus mismas operaciones?

Así surge el libro que presento a través de la Editorial Académica Española bajo el nombre "Negocios Inclusivos en el café en México". Y es que el caso del café es muy ilustrativo, ya que los productores de café son los productores con mayores índices de pobreza y la comercialización del café es uno de los negocios más rentables y aún más el servicio de cafetería.

Quién no ha visto surgir cada vez más cafeterías locales y de cadena con nombres reconocidos en las principales ciudades. El análisis y propuesta del libro es en torno a los comercializadores de café y las posibilidades y ventajas que pueden adquirir al integrar a las cooperativas de café como proveedores directos.

En esta propuesta de ganar-ganar el empresario logra responsabilidad social, imagen cooperativa con productos de valor social, y no solo con acciones en corto plazo como las campañas de recaudación de fondos para alguna causa, sino en el largo plazo integrando a los sectores de bajos recursos en la economía formal.

Así también los cooperativistas acceden a compra-

dores directamente y dejan de depender de intermediarios que castigan el precio y redundan en sus bajos ingresos como productores.

En el libro también se analizan los usos y ventajas de otras herramientas para involucrar a los consumidores y las empresas en la calidad de vida de un sector de la población como son: los Negocios Inclusivos, la Mercadotecnia con Causa, El Marketing Triple P y la Responsabilidad Social Empresarial.

Específicamente el concepto de Negocios Inclusivos se refiere a un enfoque de administración en el que el empresario integra dentro de su planeación a los grupos de personas de bajos ingresos o en condiciones de pobreza para considerarlos como compradores, distribuidores o proveedores.

**Es decir, en la primera línea los negocios inclusivos se pueden aplicar de tres maneras diferentes:**

- 1** Considerar como compradores a los grupos de bajos recursos desarrollando productos y servicios de acuerdo a sus requerimientos, que le permite al empresario acceder a mayor mercado.
- 2** Como distribuidores, asignándoles materiales, recursos y atención para que comercialicen un producto.
- 3** Como proveedores de servicios y de materia prima o servicios para que puedan tener ventas seguras.

KARINA ISABEL FLORES CORTÉS. Colabora en Comercio Justo México a.c. Autora del libro "Negocios Inclusivos en el café en México" Maestra en dirección de mercadotecnia, UDG y Conacyt. Socia de la cooperativa KIF servicios empresariales.

# 'La Ley tiene errores'

Alliet Mariana Bautista Bravo, diputada federal y presidenta de la Comisión de Fomento Cooperativo, reconoce que la Ley de la Economía Social y Solidaria (LESS) que entró en vigor en abril de 2012, es limitada y requiere modificaciones



Foto: Compromiso/Cámara de Diputados

**Integrantes del Consejo Superior del Cooperativismo (COSUCCOOP), entre ellos Caja Popular Mexicana, analizaron durante dos días la Ley de la Economía Social y Solidaria (LESS).**



**“No queremos una ley que se invente y que en lugar de desarrollar al sector sea un obstáculo”**

**José Luis Sánchez Campos**  
Gerente general del Consejo Superior de Cooperativismo (COSUCCOOP)



**“Es interesante que tanto los que hacen la Ley como nosotros, representantes del sector, dialoguemos sobre los cambios que requiere”**

**Jorge Fernández Rodríguez**  
Representante de La Cruz Azul



**“Algunos artículos pasan exactamente como estaban, otros podrían suprimirse, pero esto tiene que pasar por el proceso de cabildeo y finalmente autorización legislativa”**

**Pablo Fregoso** Director general de Fomento y Desarrollo Empresarial del Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad (FONAES)

**U**na ley acorde a las necesidades reales de las empresas cooperativas en México y que impulse la expansión de la economía solidaria, ayudaría a que la gran riqueza con la que cuenta México no fuera desperdiciada, aseguró en entrevista para **Compromiso** Alliet Mariana Bautista Bravo.

La legisladora se reunió con líderes de diversas empresas cooperativas en León, Guanajuato los días 24 y 25 de enero con la finalidad de revisar ‘minuciosamente y punto por punto’, la Ley de la Economía Social y Solidaria (LESS).

“México es un país rico, hermoso y que principalmente lo que tiene es su capital humano (...) Me queda muy claro que estamos luchando contra todo un sistema, pero en éste, también puede convivir la economía social (...)”

“En muchos países cien por ciento capitalistas –Estados Unidos, por ejemplo- está conviviendo y es parte de su economía, son parte de esa riqueza y debemos comprender que pueden las cooperativas ser una buena palanca no solo para organización social, sino de la organización económica que necesita nuestro país”, afirmó.

Lamentó que la LESS no otorgue un marco jurídico favorable para que las cooperativas se desarrollen y sean difundidos los valores y principios con los que se rigen, aunque aceptó que con la creación de ésta existe un ligero avance en la integración de este modelo a la economía nacional.

Bautista Bravo, aseguró que enfocará sus esfuerzos legislativos en lograr que estas modificaciones de forma y fondo sean realizadas antes del 31 de abril de 2013, fecha en la que concluye el primer periodo legislativo.

## PUNTOS TRATADOS

- Respeto a la autonomía del sector
- Participación conjunta del sector con el estado
- Cómo lograr la rentabilidad y crecimiento de las cooperativas, comunidades, ejidos, empresas de trabajadores y otros sectores
- Dotar de seguridad jurídica al sector y otorgarle estímulos
- Transparencia, rendición de cuentas, así como remoción o cambio de mandato cuando algún funcionario no cumpla con algunas disposiciones.
- Generar una propuesta de Ley de Sociedades Cooperativas

# 'El sector debió ser consultado'

**El Congreso de la Unión aprobó en enero la extensión del plazo para que las Sociedades de Ahorro y Préstamo (SCAP) no autorizadas solicitaran su regulación ante la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV)**



**! CUIDADO:** "Ahorra preferentemente en instituciones debidamente autorizadas", **Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF)**

**¿Cómo se aprobó la prórroga?**

✓ **440** VOTOS A FAVOR  
✗ **1** EN CONTRA  
- **3** ABSTENCIONES

**R**amón Imperial Zúñiga, director general de Caja Popular Mexicana, convencido señala que solo con la total regularización de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo (SCAP), este sector podrá consolidarse y brindar certeza jurídica plena a los socios que las integran.

Lamenta que de forma unilateral y sin consultar a los integrantes de la Confederación de Cooperativas de Ahorro y Préstamos de México, la Cámara de Diputados aprobara, por iniciativa del Senado de la República, la extensión del plazo que tenían las SCAP para tramitar su validación ante la Comisión Bancaria y de Valores (CNBV) y así poder continuar con sus operaciones.

De acuerdo con la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo (LRASCAP) publicada en 2009, la fecha límite para este procedimiento era el 31 de diciembre de 2012.

El 4 de enero de 2013, sin embargo, fue publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) la reforma que extiende el plazo para que las SCAP no reguladas cumplan con esta disposición hasta el 31 de marzo de 2014.

"Estamos de acuerdo que era necesario modificar el plazo, abrir el espacio para que las cooperativas que estaban a la mitad del camino logran la autorización (...) pero en lo que no estamos de acuerdo es que el sector no fue consultado; la decisión la tomó la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) de manera unilateral a través de las Comisiones de Hacienda en la Cámara de Diputados y Senadores", apuntó.

Imperial Zúñiga enfatiza que Caja Popular Mexicana, desde su constitución en 1995, ha impulsado de manera institucional y de forma comprometida, los procesos regulatorios del sector.

Realizó un llamado a los nuevos integrantes del Poder Legislativo, así como a los titulares de la SHCP y de la CNBV, para que en futuras decisiones se cumpla lo estipulado en la Ley.

"Todos estamos obligados a cumplir la ley y la Ley General de Sociedades Cooperativas establece claramente que la Confederación de Cooperativas de Ahorro y Préstamos de México es la instancia que el Estado debe consultar para las políticas públicas y cualquier acción que tomen en relación con el sector cooperativo", señaló.

Hasta diciembre de 2012, 70 cooperativas de ahorro y préstamos de un total de 600, fueron autorizadas por el CNBV y había 157 expedientes en trámite.

Este universo de SCAP autorizadas representa el 69 por ciento de los activos totales de estas sociedades e integran a más de 3 millones 600 mil socios.

**RAMÓN IMPERIAL.** Ingeniero industrial. Director general de Caja Popular Mexicana. Presidente para América de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI). Ha ocupado diversos cargos en organismos integradores del sector cooperativo a nivel nacional e internacional. Es coautor del libro 'Banca Social: Historia, Actualidad y Retos de las Finanzas Populares'.

**1889** Las primeras cooperativas en México obtienen reconocimiento legal cuando en el Código de Comercio se les reconoce como "unidades económicas, con características de organización y funcionamiento diferentes a las de la empresa privada".

**1927** El Presidente Plutarco Elías Calles promulga la Primera Ley Cooperativa.

**1933** El Presidente Abelardo L. Rodríguez promulga la Segunda Ley Cooperativa.

**1938** El Presidente Lázaro Cárdenas promulga una revolucionaria Ley General de Sociedades Cooperativas, que originó un enorme desarrollo social y económico del nuevo cooperativismo mexicano.

**1991** Creación de la figura jurídica de Sociedad de Ahorro y Préstamo.

**“** Consideramos que nosotros somos los que vivimos en el día con día estos problemas. En estos 20 años ocurrieron por lo menos tres cambios en el gobierno federal, seis en diputados, tres en senadores, pero ellos llegan y se van y nosotros permanecemos; conocemos mucho más a detalle lo que está viviendo el sector y podemos aportar información mucho más real para que todo esto que se está haciendo funcione adecuadamente”

**RAMÓN IMPERIAL ZÚÑIGA**



▶ **1994** Aprueban la Ley General de Sociedades Cooperativas que determina a la SHCP como autoridad regulatoria.

▶ **1995** Es constituida Caja Popular Mexicana.

▶ **1997** Comienzan gestiones para mejorar la regularización del sector.

▶ **2001** Promulgan la Ley de Ahorro y Crédito Popular (LACP).

▶ **2007** La CNVB autoriza a Caja Popular Mexicana su operación como Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo.

▶ **2009** Es publicada la Ley para Regular las Actividades de las Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo (LRASCAP).

▶ **2013** Última reforma a la LRASCAP.

# Jugar, imaginar, aprender...

**Jesús Cohegrus sabe jugar muy bien. Fue director de Kaxan Media Group, creadores de 'El Chavo Wii' y el exitoso juego 'Taco Master': número 1 en iTunes México por más de 9 semanas. Vive con pasión la idea de afrontar los retos diarios como si se tratara de alcanzar 'los mundos' de un videojuego y expone para Compromiso algunas estrategias para alcanzar las metas en una organización... sin que esto sea aburrido**

**1.- Una empresa cooperativa tiene principios y valores que fundamentan su esencia. ¿Cómo potenciarlos a través de procesos innovadores?** Primero hay que ajustar nuestra estructura mental: nuestro proceder diario suele verse afectado por 'urgencias' y/o situaciones repetitivas que nos hacen perder de vista nuestras metas globales.

Nos suele pasar como al fotógrafo de bodas: lo que es para él un proceso de 'todos los días', para el cliente es el día más importante de su vida. Los mejores fotógrafos son aquellos que entienden y tienen presente el impacto de su labor en la vida de su cliente.

Todo es cuestión de tener claro todos y cada uno de los días cuál es nuestra meta global y entender a nivel personal cuáles son 'mis porqués': ¿Por qué decidí colaborar en un proyecto como este? ¿Por qué disfruto estar aquí? ¿Por qué decido seguir aquí?

**2.- Uno de los valores cooperativos es la ayuda mutua. ¿Cuál es el papel que juega un líder para lograr que éste se practique en su grupo de colaboradores?**

Es tarea del líder conocer las habilidades específicas de su gente, para así generar la mezcla perfecta que construya un gran equipo. Los mejores líderes son aquellos que confían en su gente y que saben qué delegar a cada persona. El líder es como el director de orquesta: si marca adecuadamente el ritmo y logra que su gente trabaje en conjunto, lograremos la armonía. En una buena orquesta, los violines no buscan sonar más fuerte que los tambores. Tonos sutiles son también clave en la armonía de cualquier pieza.

**3.- ¿Cómo ayudar a desmontar esta falsa idea que postula que lo divertido no puede ser formal y viceversa?**

Obviamente hay momentos para todo. Hay momentos en los que uno debe estar de acuerdo a la situación. Ejemplo: no iría de tenis a la boda de un amigo; iría 'orgullosamente' de traje, disfrutando el estar a la altura de un día tan relevante en su vida y ¡me divertiría mucho! Sin embargo, la vida laboral está llena de momentos en los que nuestra formalidad extrema puede confundirse con frialdad o desinterés. No olvidemos nunca que, antes que cualquier otra cosa, somos seres humanos. Todos nosotros simplemente queremos ser felices. Gozar el trabajo es parte de esa felicidad.

Por ejemplo, en nuestra industria de animación teníamos una junta mensual (interna) para informar al equipo cómo iba el proyecto. A dos de nuestros colaboradores se les ocurrió que esas juntas fueran 'temáticas'. Y comenzamos con un tema 'caribeño'. La sala de juntas estaba



Foto: Cortesía Jesús Cohegrus

decorada al estilo caribeño y había una persona haciendo piñadas para los asistentes. La junta fue igual de formal y profesional que siempre; pero el impacto que tuvo en la gente fue impresionante. Había mucho mayor interés y se generó un ambiente en el que todos nos sentíamos a gusto, por lo que se podían tratar temas 'difíciles' con mayor fluidez. Hemos tenido juntas al estilo 50's con malteadas y planeamos tener una con tema 'espacial'. Los resultados han sido mucho mejores, el equipo está más unido y los problemas se resuelven más rápido. Al final, eso es lo que cuenta.

**4.- 2013 significa un año de retos por muchos aspectos: innovaciones tecnológicas despuntando, cambios en las estructuras gubernamentales, ajustes de la economía mundial... ¿Qué ejercicio recomiendas para enfrentar de la mejor forma estos desafíos?**

Entender que lo único que permanece es el cambio. Cuando intentamos resolver un problema; si seguimos haciendo lo que estamos haciendo, seguiremos consiguiendo lo que estamos consiguiendo. Hace 10 años no todos teníamos un celular y hoy es algo imprescindible. Hemos tenido que adaptarnos a muchas tecnologías y procesos nuevos en los últimos 5 años, desde nuestra forma de hacer negocios hasta nuestra forma de estar en contacto con la familia y amigos.

**5.- ¿Cómo ayuda a las organizaciones centrar sus objetivos en el factor humano, en el crecimiento de sus colaboradores, en el aumento de las capacidades de quienes las conforman?**

Creo mucho en una frase de Ed Catmull, uno de los tres grandes de Pixar: "Dale una idea brillante a un equipo mediocre y la destruirán."





**Durante la presentación de su Plan Estratégico 2013-2017, Caja Popular Mexicana invitó a Jesús Cochegrus a presentar su ponencia 'Tu empresa como Videojuego'.**

**Compromiso** trae para usted algunas de las recomendaciones para lograr los objetivos que se ha planteado... y no 'aburrirse en el intento'.



- **Entregue** reglas simples y congruentes acerca de lo que la organización quiere lograr.
- **Proponga** a sus colaboradores desafíos alcanzables, pero retadores.
- **Genere** recompensas constantes: monedas (suelo), trofeos (bonos por productividad), armas (capacitación).
- **Monitoree** el progreso y los mapas de avance del juego.
- **Recargue** la energía de los jugadores. Otorgue después de arduas jornadas un breve descanso a los empleados.
- **Deje claro** funciones de cada colaborador.
- **Localice** cuáles son los enemigos a enfrentar y explíquelo al colaborador.
- **Identifique** a la 'princesa que debes salvar'. Definir los objetivos que quiere lograr y darlos a conocer
- **Juegue** en equipo, es más divertido. Reconozca las habilidades de cada empleado y permíteles colaborar en las áreas en que son más eficaces.

Dale una idea mediocre a un equipo brillante y te sorprenderán". Cuando una organización se enfoca en buscar y seleccionar gente que comparta sus ideales, metas y forma de pensar; simplemente tiene que definir buenas estrategias y apoyar a su gente para que las haga realidad.

Hace unos meses en Disneylandia, buscaba una tienda dentro del parque y no la encontraba. Una persona de limpieza que estaba barriendo notó que necesitaba algo. Me preguntó que si me podía ayudar. Le comenté lo que estaba buscando y con una gran sonrisa sacó un mapa de uno de sus bolsos y me indicó cómo llegar. Pudo seguir barriendo. A final de cuentas, podríamos pensar que a ella le pagaban por barrer; pero ¡no! Esa persona estaba ahí para hacer de mi día una experiencia inolvidable, esa era su meta. Barrer solo es una parte de sus actividades para lograr ese objetivo.

#### **6.- ¿Qué recomendaciones podrías brindar a líderes cooperativistas para comenzar a ver los retos de sus empresas como un 'videojuego'?**

Ofrezcan a su gente desafíos retadores, pero alcanzables. Den retroalimentación y reconocimientos constantes. Jueguen 'multiplayer'. Informen a su equipo en qué parte del mapa van, qué sigue, los enemigos que se aproximan y la estrategia a seguir. Definan juntos la estrategia para 'matar al dragón'. Tengan bien claro qué princesas quieren rescatar y asegúrense de que los que estén con ustedes crean también que la princesa es guapa y que vale la pena una travesía para salvarla. Y lo más importante: Disfruten el día a día de su juego. Si disfrutaban la aventura, los resultados llegarán por añadidura.



JOSÉ COCHEGRUS. Ingeniero en Sistemas Computacionales del Tecnológico de Monterrey. Se ha desempeñado en multimedia, animación y videojuegos por más de 15 años; desarrolló proyectos para Nike, Coca-Cola, SIEMENS, Continental Corporation y Tequila José Cuervo, entre otras. Es consejero de la Fundación MAS.

• **Siempre** hay nuevos mundos por descubrir y en los negocios siempre hay un nuevo mercado por conquistar.

# Nuestro plan de vuelo



Fotos: Compromiso

Las estrategias que darán mayor soporte, estabilidad y crecimiento a nuestra cooperativa, fueron presentadas el 24 de enero a dirigentes y colaboradores de Caja Popular Mexicana.

La intención del Plan Estratégico 2013-2017, es trazar las rutas a seguir y dar respuesta a preguntas claves como: ¿por qué existimos?, ¿hacia dónde queremos ir?, ¿qué es importante para nosotros? y ¿cuáles son las oportunidades y amenazas en el entorno?

El motivo principal que nos mueve a enfrentar los nuevos desafíos que nos planteamos, es el crecimiento pleno de las personas, que son la raíz para Caja Popular Mexicana.

René Vásquez Pérez, director adjunto administrativo de Caja Popular Mexicana, dirigió esta exposición celebrada en el hotel Real de Minas Bajío en la que presentó cada uno de los puntos que conforman al Plan, los objetivos a alcanzar y sobre todo las acciones que cada uno de los que integran la cooperativa deberán llevar a cabo.

“La efectividad de nuestros planes estratégicos ha radicado en el entendimiento de la realidad del entorno en que se desenvuelve nuestra institución lo cual nos ha dado la pauta para enfrentar las condiciones del mercado, y potenciar nuestras fortalezas, trabajar en áreas de oportunidad, mitigar amenazas que se han presentado y lograr así que seamos competitivos en todo momento”, señala Ramón Imperial, director general de Caja Popular Mexicana en su mensaje de bienvenida del Plan Estratégico 2013-2017.

Cada una de estas líneas de acción estarán encaminadas a consolidar la calidad de los servicios y productos a fin de superar las expectativas de más de un millón 800 mil socios con los que cuenta Caja Popular Mexicana y los próximos que depositen su confianza sumándose a esta institución.

Nos propusimos además implementar mejoras en los procesos tecnológicos y fortalecer las capacidades de colaboradores, reforzando las condiciones necesarias para optimizar la cultura y clima organizacional.

Todas estas acciones, sin perder de vista la importancia de fortalecer la identidad, participación y cercanía de los socios, dirigentes y colaboradores con la cooperativa, a través del desarrollo de las capacidades requeridas para realizar acciones más efectivas en el fomento y práctica de los principios y valores cooperativos, el hábito del ahorro y el buen uso del crédito.

**De la misma forma en que un barco requiere un faro como guía, o un avión de una torre de control, Caja Popular Mexicana ha trazado su ‘plan de vuelo’ para los próximos cinco años**



*El producto más valioso de la cooperativa, es el cooperador”*

**CH. H. BARBIER** Miembro de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI)

# La última prórroga... ¿y será la última?

México en su idiosincrasia, es un país afecto a las prórrogas. Las hay para cualquier cosa de la vida cotidiana: pago de predial, cuotas escolares, renovación de la credencial de elector, permisos para aquellos autos 'chocolate' y hasta por el pago del agua potable.

Es común se incumplan obligaciones porque al final se tiene la errónea percepción que no pasa nada, los incumplidos terminan a veces, beneficiándose con descuentos que ya quisieran los que cumplieron a tiempo justo cuando se anunció 'el último plazo'.

Algo similar ha ocurrido en el sector cooperativo de ahorro y préstamo del país que ha vivido más de 11 años de continuas prórrogas para autorizarse en términos de la Ley.

Esto ocasiona que personas e instituciones paguen altos costos ya que cualquier prórroga propicia gastos de recursos no solo económicos sino humanos también; generan además una imagen de desacato entre quienes no cumplen las normativas y un desencanto a quienes sí cumplieron cabalmente en tiempo y forma.

En la Ley del Ahorro y Crédito Popular de 2001, en sus artículos transitorios, se establecían los primeros plazos para que las cooperativas cumplieran con su normatividad vigente y desde entonces ha sido lento el número de cooperativas autorizadas conseguidas.

¿Será en realidad ésta la última prórroga?

Las autoridades han gastado millones de pesos del erario para que el sector se regule y lo propio han hecho las cajas autorizadas que han invertido cuantiosas sumas en procesos que les significó desde la migración contable, ya que transformaron su contabilidad tradicional a una más moderna ajustada a nuevos procesos y nueva tecnología para manejar con más precisión las operaciones diarias de sus socios; gastos en nuevos equipos tecnológicos, avalúos; las inversiones para la capacitación al personal de crédito convertida en alta especialidad con mayor responsabilidad que llevó la necesidad de certificar su función; la creación de sus expedientes, sus reportes de buró de crédito, la creación de nuevos puestos como el administrador de riesgos, el auditor interno, nuevos manuales, el manejo puntual de indicadores financieros señalados en las disposiciones de la regulación; cientos de horas hombre invertidas, etc., son algunos de los esfuerzos que solo las cajas que pasaron por esto podrían describirnos.

En ese trabajar bajo presión que tuvieron en aras de autorizarse; algunas veces mejor preferían comenzar de cero, como si sus cooperativas se hubieran formado ayer, ante la vorágine de llenar su expediente de autorización y en contrapartida atender la expectativa de sus socios ante nuevas formas de trabajar y de auto dirigirse en la cooperativa dentro de las exigencias totalmente nuevas pero que afortunadamente supieron adaptarse muy pronto y aprobaron su autorización por el bien de todos y de ellas mismas.

Favorablemente el 80 por ciento de los activos de cooperativas financieras que existen en el país se encuentran manejados por las organizaciones autorizadas lo que sin duda muestra avances cualitativos de la autoridad en su preocupación por regularlas.

Hay que reconocer que la gran mayoría del sector ya está dentro de la ley. Eso prueba su congruencia caracterizada por su apego y respeto a los marcos jurídicos vigentes porque desde su origen, siempre la apuesta fue a la legalidad y exigió al Estado mexicano crear una ley que normara su actividad.

Ésta llegó después de varias décadas a diferencia de otras potencias cooperativas del orbe que llevan la delantera a México en ese sentido con más de 70 años de diferencia.

Sin embargo, sirve de consuelo que países del continente lleven un rezago de diez años respecto de nuestro país porque es hasta en estos días cuando comienzan a regularse con una ley parecida a la LRASCAP que rige actualmente al sector cooperativo de ahorro y préstamo mexicano.

Cierto es que algunas cooperativas han dejado a un lado sus visiones ideológicas que se creían inamovibles y se avocaron en autorizarse. Se han convencido que con la autorización han alcanzado una mayor certidumbre, tienen más seguridad y más confianza además que las vuelve competitivas ante los ojos de la sociedad, principalmente en aquellas personas que aún no ingresan como sus asociados.

Agréguese que la sociedad cada día está más informada, a esta altura, después de casi doce años de que surgió la Ley de Ahorro y Crédito Popular, ya se sabe distinguir la enorme diferencia entre una cooperativa autorizada de la que no lo es. Y a la gente no se le puede engañar haciéndole creer lo que no es.

Las cooperativas que aún no han intentado la autorización debiéndolo hacer como las cooperativas del nivel básico a las que no se les pide tal condición pero que sí deben reportarse ante la autoridad, tienen en sus manos el destino de sus socios.

Independientemente de la nueva prórroga deberán de trabajar aún más en su mejora de gestión, con buenas dosis de creatividad y practicidad en conseguir su misión y visión, reduciendo sus impactos sistémicos, en hacerlas rentables, sin perder su esencia social que diera origen consciente de su vocación crediticia y de ahorro que siempre han sustentado las cajas populares. Hoy existen muchos más actores no cooperativos que también hacen lo mismo y que saben competir en serio, y para ello, las cooperativas deben estar preparadas -las autorizadas y las que no lo están- porque otros competidores no piden permiso para competir.

Ojalá que al término de esta última prórroga, haya más cooperativas autorizadas; la tendencia va para allá. La CONCAMEX tiene un trabajo arduo por delante para que sus federaciones y sus cooperativas alcancen más autorizaciones; asimismo el FOCOOP como el Comité de Supervisión Nacional que deberán trabajar en conjunto con las autoridades y de esta forma conseguir el mayor número de sociedades cooperativas de ahorro y préstamo autorizadas en la historia de México.

“

*Si bien hay voces que argumentan que el sector no necesita de marcos regulatorios porque las cooperativas existen por sí mismas a más de 60 años de su fundación, nuestro entorno actual es distinto, son mayores las exigencias sociopolíticas y en México no se podría eludir que se regulen sus cooperativas de ahorro y préstamo para bien de sus asociados”*



**Caja Popular Mexicana ahora pone a su disposición 2 nuevos productos con los cuales busca satisfacer las necesidades de crédito de sus asociados.**

## cre **dinámico** Sin Garantía Real

Este producto está diseñado para diversas finalidades, ya sea de negocio o de consumo, personal y familiar.

- ✓ Financiamiento hasta un importe de \$390,000.00
- ✓ Plazo de hasta 60 meses
- ✓ Tasa fija durante la vigencia del crédito
- ✓ Solo con garantía de Aval, sin importar el monto solicitado
- ✓ Sin comisiones



## Línea de Crédito Productiva

**El trabajo de sus manos es su futuro, nosotros su respaldo.**

El crédito destinado a satisfacer necesidades para las actividades de agricultura, ganadería de engorda y/o piscicultura.

- ✓ Financiamiento hasta un importe de \$830,000.00
- ✓ Reciprocidad del 10%
- ✓ Tasa Fija del 1.60% mensual
- ✓ Un solo trámite para varios ciclos productivos, permitiéndole realizar disposiciones totales o parciales de acuerdo a su proyecto.
- ✓ Sin comisiones



**Acércate a nuestros ejecutivos**

**Para mayor información llama al: 01 800 7100 800**



**¡Visítanos!**



**[www.cpm.coop](http://www.cpm.coop)**

**QUEREMOS QUE SEPAS LO QUE HACEMOS...**

Suscríbete a nuestro boletín electrónico y recibe información de las acciones que realizamos en nuestra cooperativa. Descarga también nuestras revistas Patrimonio, Encuentro y Compromiso.



Tu opinión es importante  
[imagenycontenido@cpm.coop](mailto:imagenycontenido@cpm.coop)

