

Motivaciones de socios y miembros no socios para pertenecer a una cooperativa de producción en México

Motivations of Members and Non-Members to Join a Production Cooperative in Mexico

Motivações de Sócios e Não Sócios para Participar de uma Cooperativa de Produção no México

Luz María Marín Aboytes¹¹ 

Resumen

Este estudio examina las dinámicas motivacionales y la percepción organizacional en cooperativas de producción mexicanas, a partir de estudios de caso realizados en León y Ciudad de México. El objetivo es analizar las principales motivaciones que impulsan a los socios y no socios a integrarse o permanecer en estas organizaciones, así como su percepción sobre el impacto colectivo de las mismas. La investigación se enmarca en una metodología cualitativa con seis entrevistas semiestructuradas y análisis con el software Atlas.ti. Los resultados muestran que las motivaciones principales giran en torno al desarrollo común y las alianzas estratégicas. Las percepciones revelan beneficios colectivos, pero también tensiones internas, como el individualismo y desafíos organizativos. La cultura organizacional y la historia institucional son claves para fomentar valores compartidos, participación democrática y sentido de pertenencia. Se concluye que las cooperativas analizadas son espacios donde interactúan motivaciones individuales y colectivas, influidas por factores estructurales e históricos. Aunque los hallazgos no son generalizables, ofrecen

Recibido: 28 de mayo de 2025. Publicado: 22 de septiembre del 2025.

Para citar este artículo:

Marín Aboytes, L. M. (2025). Motivaciones de socios y miembros no socios para pertenecer a una cooperativa de producción en México. *Lúmina* 26(2). DOI: <https://doi.org/10.30554/lumina.v26.n2.5413.2025>

Copyright: © Esta revista provee acceso libre, gratuito e inmediato a su contenido bajo el principio de hacer disponible la investigación al público. Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-Compartir Igual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)

11 Universidad Autónoma de Querétaro. Orcid: <https://orcid.org/0009-0009-9585-0932>
Correo: lmartin709@gmail.com

una visión situada útil para comprender la sostenibilidad de estos modelos. El estudio sugiere futuras líneas de investigación sobre diferencias generacionales, participación interna, y el papel de las cooperativas en el fortalecimiento del tejido social en contextos diversos.

Palabras clave: Cooperativismo, Motivación, Colectivo, Individualismo, Pertenencia, Cultura Organizacional.

Clasificación JEL: J54, D23, Z13, M14

Abstract

This study examines motivational dynamics and organizational perceptions in Mexican production cooperatives, based on case studies conducted in León and Mexico City. Its objective is to analyze the main motivations that lead non-members to join and members to remain in these organizations, as well as participants' perceptions of their collective impact. The research adopts a qualitative methodology, drawing on six semi-structured interviews and analysis using ATLAS.ti. The results indicate that the principal motivations revolve around collective development and strategic alliances. Perceptions highlight collective benefits but also internal tensions, such as individualism and organizational challenges. Organizational culture and institutional history are key to fostering shared values, democratic participation, and a sense of belonging. The study concludes that the cooperatives analyzed constitute spaces where individual and collective motivations interact, influenced by structural and historical factors. Although the findings are not generalizable, they offer a situated perspective useful for understanding the sustainability of these models. The study suggests future lines of research on generational differences, internal participation, and the role of cooperatives in strengthening the social fabric in diverse contexts.

Key words: Coperativism, Motivation, Collective, Individualism, Belonging, Organization Culture.

Resumo

Este estudo examina as dinâmicas motivacionais e as percepções organizacionais em cooperativas de produção mexicanas, a partir de estudos de caso realizados em León e na Cidade do México. O objetivo é analisar as principais motivações que levam não sócios a ingressar e sócios a permanecer nessas organizações, bem como suas percepções sobre o impacto coletivo que elas geram. A pesquisa adota uma metodologia qualitativa, com base em seis entrevistas semiestruturadas e análise por meio do software ATLAS.ti. Os resultados indicam que as motivações centrais giram em torno do desenvolvimento coletivo e das alianças estratégicas. As percepções evidenciam benefícios coletivos, mas também tensões internas, como o individualismo e desafios organizacionais. A cultura organizacional e a história institucional revelam-se fundamentais para promover valores compartilhados, participação democrática.

tica e senso de pertencimento. Conclui-se que as cooperativas analisadas constituem espaços nos quais motivações individuais e coletivas interagem, sob a influência de fatores estruturais e históricos. Embora os achados não sejam generalizáveis, eles oferecem uma perspectiva situada útil para compreender a sustentabilidade desses modelos. O estudo sugere linhas futuras de investigação sobre diferenças geracionais, participação interna e o papel das cooperativas no fortalecimento do tecido social em contextos diversos.

Palavras-chave: Cooperativismo, Motivação, Coletivo, Individualismo, Pertencimento, Cultura Organizacional.

Introducción

En el actual contexto de transformación del modelo productivo y de creciente precarización laboral, las cooperativas de producción en México se han posicionado como alternativas organizacionales que promueven formas de trabajo más justas, participativas y sostenibles (Izquierdo Muciño, 2013; Secretaría de Trabajo del Gobierno del Estado de Puebla, s. f.). Fundadas sobre principios como la autogestión, la participación democrática y la distribución equitativa de beneficios, reconocidos por la Alianza Cooperativa Internacional (ACI, 2005), estas organizaciones no solo ofrecen oportunidades económicas, sino que también desempeñan un papel relevante en la construcción de cohesión social, arraigo comunitario y ciudadanía activa (Birchall, 2004; Izquierdo Muciño, 2022).

A pesar de su potencial transformador, la literatura especializada señala que el funcionamiento interno de las cooperativas enfrenta tensiones relacionadas con las distintas trayectorias de participación de sus miembros. En particular, existe una limitada comprensión sobre los factores que motivan tanto a socios como a empleados no socios a integrarse y mantenerse en estas organizaciones, así como sobre las percepciones que tienen respecto a su impacto en la calidad de vida individual y colectiva (Romero & Scrivanelli, 2024; Garza-Treviño & Salazar-Cantú, 2021). Esta falta de conocimiento es relevante, ya que las motivaciones y percepciones influyen directamente en la sostenibilidad organizacional, la retención de talento y la construcción de identidad compartida.

Diversas investigaciones han abordado la motivación en el entorno cooperativo desde enfoques psicológicos, organizacionales y sociológicos. Rodríguez Guzmán et al. (2017) señalan que aspectos como el reconocimiento, el ambiente laboral, el liderazgo horizontal y la seguridad económica son claves para el compromiso de los trabajadores.

Por su parte, el modelo de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1993) ofrece una herramienta teórica útil al distinguir entre compromiso afectivo, normativo y de continuidad, elementos que se activan de manera particular en los entornos cooperativos.

Desde una perspectiva estructural, Garza-Treviño y Salazar-Cantú (2021) argumentan que la identidad compartida entre socios fortalece la toma de decisiones colectivas y permite sortear dilemas de acción colectiva. Osorio Estrella et al. (2019), al analizar cooperativas agropecuarias, identifican que el arraigo comunitario y la tradición familiar también operan como factores motivacionales significativos. A nivel internacional, estudios como los de Birchall y Simmons (2004) han mostrado que la participación en la gobernanza y el ejercicio democrático promueven un sentido profundo de pertenencia y compromiso.

Frente a este panorama, el presente estudio se orienta por la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las principales motivaciones de los socios y empleados no socios para pertenecer a una cooperativa de producción en México, y cómo perciben su impacto en su calidad de vida y comunidad? Para responder a esta interrogante, se realizó una revisión sistemática de la literatura mediante el método PRISMA y se adoptó un enfoque cualitativo centrado en el análisis de casos en cooperativas de León y Ciudad de México. La investigación se sustentó en entrevistas semiestructuradas a seis participantes y en el análisis temático asistido por el software Atlas.ti.

Para este artículo es importante comprender cómo interactúan las motivaciones individuales y colectivas dentro de las cooperativas, así como analizar las percepciones de sus miembros sobre los beneficios, tensiones y condiciones que configuran su experiencia organizacional. El aporte del estudio consiste en ofrecer una visión situada sobre los factores que inciden en la sostenibilidad de estos modelos en contextos urbanos diversos. Aunque sus resultados no son generalizables, permiten identificar claves relevantes para fortalecer el papel de las cooperativas como agentes de cohesión social, y abren líneas futuras de investigación en torno a diferencias generacionales, participación interna y redes comunitarias.

Revisión de la literatura

El estudio de las motivaciones y percepciones dentro de las cooperativas de producción requiere una aproximación integral que considere

tanto los factores individuales como las dinámicas organizacionales y comunitarias. En este sentido, la literatura ha identificado diversas dimensiones interconectadas: motivación, percepción del entorno, beneficios colectivos y cultura organizacional.

1. Motivación individual y colectiva

La motivación de los miembros para integrarse y permanecer en una cooperativa no puede reducirse únicamente a incentivos económicos. Smith (2001) plantea que, a diferencia de las empresas convencionales, las cooperativas fomentan un sentido de seguridad a través de la propiedad compartida, apelando a un bienestar colectivo más allá del interés individual. Esta idea se refuerza con el concepto de desarrollo común, donde los miembros trabajan conjuntamente para alcanzar metas compartidas (Birchall, 2003), en contraste con los beneficios personales como el ingreso o el acceso a recursos (Cornforth, 2004).

Romero y Scrivanelli (2024) ofrecen un aporte reciente al destacar que los factores motivacionales en las cooperativas responden a un sentido de autonomía, solidaridad y compromiso afectivo, lo cual coincide con el modelo de compromiso organizacional propuesto por Meyer y Allen (1993), quienes distinguen entre compromiso afectivo (vínculo emocional con la organización), normativo (sentido de obligación moral) y de continuidad (costo percibido de abandonar la organización). Estos tipos de compromiso pueden coexistir y reforzarse mutuamente dentro del entorno cooperativo.

Rodríguez y Jaramillo (2024), en su estudio de la cooperativa Jardín Azuayo, confirman esta dualidad motivacional al identificar una correlación positiva entre la motivación intrínseca y la percepción de bienestar, destacando la participación en la toma de decisiones y la estabilidad como factores clave. En un plano estructural, Marcuello y Nachar (2013) señalan que las cooperativas priorizan el bienestar de los socios sobre la maximización de beneficios, lo que otorga sentido de pertenencia y seguridad a largo plazo.

2. Percepción y calidad de vida

La percepción que los miembros tienen sobre su cooperativa es una variable crítica para su sostenibilidad. Cornforth (2004) argumenta que dicha percepción se fortalece cuando los miembros sienten que su voz es escuchada y sus intereses están representados en la toma de decisiones. Esta visión es complementada por estudios que analizan

los beneficios en común (como servicios compartidos, acceso a salud y educación, o redes comunitarias) que refuerzan el valor colectivo de pertenecer a una cooperativa (Smith, 2001; Hammond, Ketilson & Brown, 2011).

Además, la percepción del cambio en el entorno social y personal ha sido documentada como resultado de la acción cooperativa. Birchall y Ketilson (2009) y Osorio Estrella et al. (2019) coinciden en que las cooperativas transforman positivamente el entorno local, al tiempo que fomentan el empoderamiento individual. Garza-Treviño (2021) argumenta que estos impactos no solo son económicos o funcionales, sino que también tienen un fuerte componente identitario: la participación en procesos democráticos genera sentido de pertenencia, facilita la integración social y fortalece el tejido comunitario.

En este contexto, Gargallo (2010) sugiere que las percepciones de los miembros deben analizarse desde una perspectiva crítica e intercultural, reconociendo la diversidad de subjetividades y trayectorias sociales que confluyen en las cooperativas, sobre todo en regiones marcadas por desigualdad estructural. Este enfoque permite complejizar la relación entre motivación, percepción y contexto, evitando reducciones funcionalistas.

No obstante, también se han identificado tensiones internas, como el individualismo o las dificultades organizativas, que pueden obstaculizar la cohesión (Pussa et. al., 2016). Birchall y Simmons (2004) advierten que una gobernanza ineficaz o una participación desigual pueden debilitar la legitimidad cooperativa y generar conflictos que afecten la confianza institucional.

3. Cultura organizacional y sostenibilidad

La cultura organizacional constituye una dimensión transversal que moldea las relaciones internas, la gobernanza y la permanencia en las cooperativas. Rodríguez et al. (2017) subrayan que el liderazgo participativo, la equidad en las decisiones y la comunicación efectiva son determinantes para la satisfacción y el compromiso organizacional. En esta línea, la Alianza Cooperativa Internacional (ICA, 2015) promueve la educación cooperativa como eje para fortalecer valores democráticos y habilidades organizativas.

En otro plano internacional, Voigt y von der Oelsnitz (2023) hacen la revisión de recursos humanos en cooperativas destacando cómo el di-

seño organizacional adaptado a este modelo promueve la participación activa, el desarrollo del personal y la cohesión de sus miembros. En particular, las cooperativas adoptan estructuras que facilitan el liderazgo compartido, la autoorganización y la formación profesional, alineadas con sus principios democráticos.

En América Latina y Europa, se ha observado que las cooperativas de trabajadores mantienen niveles superiores de retención y resiliencia durante crisis económicas, comparadas con empresas convencionales (Smith y Rothbaum 2013). Gobind Kumar Singh et al. (2023) encontraron que la planificación estratégica del personal y la evaluación sistemática de necesidades de capacitación mejoran significativamente el desempeño organizacional en las cooperativas. Este enfoque evidencia cómo las prácticas de recursos humanos especializadas fortalecen el capital humano en contextos cooperativos.

La construcción de redes interinstitucionales también ha sido señalada como un mecanismo que refuerza la sostenibilidad, especialmente en el marco de los llamados “Territorios Solidarios” (Pérez Muñoz et al., 2022), donde las cooperativas se vinculan con otras entidades para escalar su impacto económico y social. La *International Co-operative Alliance* (2015), en el principio 6 se habla de intercooperación, estas alianzas permiten superar obstáculos organizativos, mientras que la visión compartida de largo plazo (Cornforth, 2004) constituye un anclaje simbólico para la toma de decisiones colectivas.

Finalmente, Mugarra (2001) introduce el balance social como una herramienta para evaluar el impacto de la cooperativa en sus miembros y comunidad, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas. Esta evaluación no solo fortalece la legitimidad de la cooperativa, sino que también alinea sus prácticas con los valores que la sustentan.

Métodos y materiales

El presente estudio adopta un enfoque cualitativo de tipo descriptivo, basado en estudios de casos múltiples, con el objetivo de comprender en profundidad las motivaciones y percepciones de los miembros de cooperativas de producción en México. De acuerdo con Stake (1995) y Sal (2018), el estudio de casos múltiples permite observar fenómenos complejos en contextos reales, y es especialmente útil cuando se busca comprender significados subjetivos y dinámicas organizacionales.

Se utilizan entrevistas semiestructuradas para explorar en profundidad las experiencias y percepciones de los participantes. La información se analizó mediante codificación temática con el apoyo del software Atlas.ti, permitiendo identificar patrones significativos en el contexto organizacional estudiado. Se realizó durante los años 2024 y 2025, vía zoom para cooperativas ubicadas en León y en Ciudad de México. Para dar respuesta a la pregunta de investigación, ¿Cuáles son las principales motivaciones de los miembros y no miembros para pertenecer a una cooperativa de producción en México y cómo perciben su impacto en su calidad de vida y comunidad?, se utilizaron entrevistas en profundidad con el objetivo de obtener información detallada y personal sobre las motivaciones y percepciones de los miembros.

La elección de las cooperativas se realizó mediante un muestreo por conveniencia y criterio (Patton, 2015), considerando tanto la accesibilidad como la pertinencia teórica para los objetivos del estudio. Los criterios de inclusión fueron los siguientes:

- Accesibilidad y disposición de las cooperativas a participar voluntariamente en un estudio académico.
- Tipo de organización: Cooperativas de producción formalmente constituidas bajo la Ley General de Sociedades Cooperativas.
- Naturaleza de producción: Ambas cooperativas están dedicadas a actividades productivas (industrial o manufacturera), lo que permite mantener un criterio de homogeneidad funcional.
- Diversidad regional: Se seleccionaron cooperativas ubicadas en zonas urbanas con tradición cooperativista, una en León, Guanajuato (Bajío industrial) y otra en Ciudad de México (zona centro).
- Antigüedad operativa: Mínimo cinco años de funcionamiento continuo, con historial de participación democrática.
- Estructura organizacional: Presencia simultánea de socios fundadores, socios de integración posterior y miembros no socios

Los criterios definidos responden a la necesidad de acotar el objeto de estudio, las cooperativas, con precisión, reconociendo la importancia de caracterizarlas adecuadamente. En primer lugar, se estableció que las entidades seleccionadas deben tener la voluntad expresa de participar, y estar formalmente constituidas como sociedades cooperativas de producción, debido a su naturaleza orientada a la productividad y generación de bienes.

El enfoque geográfico se centró en las regiones del Bajío y Centro, conocidas por su dinamismo industrial. Asimismo, se consideró esencial que cada cooperativa seleccionada cuente con al menos cinco años de operación continua, criterio sustentado en la literatura sobre la vida útil de las organizaciones, donde se considera que a partir del quinto año las instituciones suelen alcanzar un nivel de estabilidad funcional (Luvían y Rosas, 2021)

Finalmente, en línea con el objetivo general de la investigación, conocer las percepciones diferenciadas de diversos actores, se buscó que cada cooperativa incluyera en su estructura una composición social diversa, es decir: socios fundadores, socios que ingresaron posteriormente y personas ajenas al entorno societario (no socios), para capturar desde distintas perspectivas las interpretaciones y significados atribuidos al organismo cooperativo.

Las entrevistas se realizan de manera semi-estructurada, permitiendo una guía de preguntas sobre temas clave como motivaciones, impacto en sus vidas y su percepción del papel de la cooperativa en la comunidad, se definieron las preguntas de acuerdo a la literatura revisada y alineado a los objetivos específicos. La estructura de la entrevista se planteó primero una sección de contexto e historia general porque se considera una de las partes importantes del estudio, para seguir con los principales ejes de preguntas, al final se decidió preguntar algunas preguntas sobre toma de decisiones para dar pie a la siguiente parte del estudio. Se cuenta con el consentimiento informado de los entrevistados.

Se incluyeron seis entrevistas en total, tres por cada cooperativa. Los participantes fueron seleccionados por conveniencia y con base en criterios de heterogeneidad de rol y tiempo de pertenencia, buscando representar diversas trayectorias dentro de la organización; dos miembros de integración posterior, un miembro fundador y tres empleados no miembros de las cooperativas. La selección también consideró la viabilidad logística, dado que las entrevistas se realizaron en línea (Zoom) durante los años 2024 y 2025. Todos los participantes firmaron consentimiento informado. Las entrevistas tuvieron una duración entre 30 y 60 minutos. Los entrevistados pidieron anonimato de sus miembros así como el nombre de las cooperativas. En la tabla 1 se muestra un resumen metodológico incluyendo estas características.

Tabla 1. Resumen metodológico

Elemento	Descripción
Diseño metodológico	Cualitativo, estudio de casos múltiples
Unidad de análisis	Cooperativas de producción en México (CDMX y León)
Casos seleccionados	2 cooperativas formales, con al menos 5 años de operación.
Muestreo	Por conveniencia y criterio
Participantes	6 (1 fundador, 2 miembros posteriores, 3 empleados no socios).
Cargos de los participantes	Presidenta de la comisión de educación en la cooperativa, miembro de la comisión de educación de cooperativa. Encargado de comunicación y capacitación, miembro del equipo de comunicación. Relaciones públicas, guía en fábrica.
Instrumento	Entrevista semiestructurada vía Zoom (30–60 minutos)
Periodo de recolección	2024–2025
Análisis	Codificación temática (deductiva/inductiva) en Atlas.ti
Técnicas de codificación	Descriptiva, afectiva, simultánea
Justificación del muestreo	Acceso, viabilidad, diversidad de perfiles y contextos
Consentimiento informado	Sí

Fuente: Elaboración propia.

Para la captura y codificación de datos, se pidió permiso a los participantes para grabar las entrevistas, con algunos solo se pudo grabar el audio y con otros fue en video. Se tomaron notas durante las entrevistas y posteriormente se usó la herramienta de transcripción de Word.

El análisis fue guiado por codificación temática (Saldaña, 2013), con una combinación de códigos deductivos (derivados de objetivos y literatura) e inductivos (emergentes de los relatos). Se emplearon técnicas de codificación descriptiva, afectiva y simultánea para captar las dimensiones emocionales, organizativas y contextuales. La densidad y el enraizamiento de los códigos fueron utilizados como indicadores de relevancia temática. Finalmente, se construyeron redes semánticas para visualizar relaciones entre categorías y facilitar el paso del análisis descriptivo al interpretativo (Charmaz & Thornberg, 2021).

Se utilizaron las citas en Atlas ti. ya que permiten ilustrar y validar sus hallazgos al proporcionar ejemplos directos de las percepciones, experiencias o comportamientos de los participantes. Estas citas no solo fundamentan el análisis, sino que también ayudan a preservar la autenticidad de las voces de los participantes (Saldaña, 2013). Además, las citas sirven como evidencia para conectar los hallazgos con las conclusiones y aportar credibilidad al estudio. Se codificó primero de

manera deductiva según los objetivos específicos y algunos códigos secundarios según la revisión de la literatura, después se agregan códigos de manera inductiva en referencia a las entrevistas.

Se codificaron las entrevistas, según Saldaña (2013), un código es una palabra o frase corta que asigna un atributo simbólico y representativo a un segmento de datos, como una línea en una transcripción, una observación específica o incluso un párrafo completo. Este proceso de codificación permite reducir, organizar y dar sentido a los datos. Los códigos no solo resumen los datos, sino que también identifican patrones, temas o conceptos que pueden ser útiles para la categorización y análisis posterior.

Un código actúa como un “puente” entre los datos brutos y el análisis teórico, permitiendo una interpretación significativa y facilitando la construcción de teorías o conclusiones basadas en evidencia (Charmaz y Thornberg, 2021; Saldaña, 2013).

Se hizo la codificación con diferentes tipos de códigos, como lo es la codificación descriptiva, la cual asigna un resumen breve o una etiqueta a un segmento de datos. Así como la codificación afectiva que se enfoca en las emociones, valores o actitudes implícitas en los datos. Este tipo de codificación es útil para estudios que buscan explorar las motivaciones, percepciones o valores de los participantes. También se necesitó de la codificación simultánea que se usa cuando un segmento de datos refleja múltiples significados o dimensiones, se pueden aplicar diferentes códigos de manera simultánea. Esto es útil para captar la complejidad inherente de algunos fenómenos sociales (Saldaña, 2013).

En el contexto del análisis cualitativo, la densidad se refiere al número de conexiones o relaciones que un código tiene con otros códigos dentro de los datos. Según Saldaña (2013), un código con alta densidad indica que se utiliza frecuentemente para describir aspectos diversos o complejos de los datos, reflejando su relevancia y centralidad en el análisis. La densidad ayuda a identificar temas clave o conceptos integradores que estructuran el fenómeno estudiado.

El enraizamiento o fundamentación, en términos de análisis cualitativo, se refiere a la cantidad de citas o fragmentos de datos asociados con un código específico. Según Saldaña (2013), un código enraizado muestra cuántas veces un concepto particular aparece en los datos, reflejando su importancia o frecuencia en las narrativas de los participantes.

Un código con alto enraizamiento sugiere que el concepto es significativo en el contexto estudiado, aunque su densidad puede variar dependiendo de cuántas relaciones establezca con otros códigos.

Una red semántica es una representación gráfica que organiza conceptos y muestra las relaciones entre ellos. En el contexto de la investigación cualitativa, las redes semánticas son herramientas analíticas que ayudan a los investigadores a visualizar cómo los códigos, categorías y temas están interrelacionados. Estas redes permiten explorar cómo los datos se estructuran y conectan, proporcionando una perspectiva más integral de los fenómenos estudiados (Saldaña, 2013). Estas conexiones ayudan a desarrollar interpretaciones más ricas y fundamentadas, facilitando la transición del análisis descriptivo al teórico.

Resultados y discusión

Los resultados obtenidos a través del programa Atlas.ti dan un panorama general del tema. Se realiza la división de resultados en tres: el primero es el análisis de co-ocurrencia de códigos, el segundo es el análisis código-documento (éste es muy importante ya que cada documento representa los diferentes actores tomados de las cooperativas) y en la tercera parte se presentan tres redes semánticas divididas por entrevistas a: socio fundador de cooperativa, socio de integración posterior y empleado no socio.

Algunos de los cambios más relevantes en la modificación de códigos fue fusionarlos. Analizando el código, “bien común y desarrollo común” y vale la pena unirlos ya que tienen el mismo significado. El codificar lleva también a recodificar en algunas ocasiones tras el análisis de las entrevistas, y al tratarse de percepciones de las personas es importante poner mucha atención en el significado de lo que nos dicen.

En el apéndice 1, se muestra la definición de los códigos, desde códigos principales a códigos secundarios, con los que se hizo el libro de códigos. Se revisó el enraizamiento y densidad de cada uno; el desarrollo común, la vinculación o alianzas, la educación cooperativa y la historia destacan de entre los códigos.

Se realizaron análisis de co-ocurrencia de códigos y código-documento. Se hicieron tres redes semánticas, una por actor. En la figura 1, se muestra el análisis de co-ocurrencia de códigos, el cual explora las relaciones entre los códigos aplicados a los datos. Este análisis examina cómo y con qué frecuencia dos o más códigos aparecen juntos en los

mismos segmentos de datos (por ejemplo, citas, párrafos o secciones específicas). Al identificar estas relaciones, el análisis de co-ocurrencia permite detectar patrones temáticos, interacciones conceptuales y estructuras latentes en los datos (Saldaña, 2013).

	• 1. Motivación Gr=36	• 1.2 Desarrollo Común Gr=14	• 1.3 Beneficio personal (Crecimiento laboral)	• 1.4 Educación cooperativa Gr=11	• 1.5 Vinculación o alianzas Gr=12	• 2 Percepción Gr=27	• 3. Cultura Organizacional Gr=12
• 1. Motivación Gr=36	0	17	3	12	15	13	8
• 1.2 Desarrollo Común Gr=14	17	0	1	3	3	5	5
• 1.4 Educación cooperativa Gr=11	12	3	1	0	1	7	2
• 1.5 Vinculación o alianzas Gr=12	15	3	0	1	0	5	1
• 2 Percepción Gr=27	13	5	0	7	5	0	10
• 2.1 Beneficios en común Gr=7	2	2	0	0	0	9	6
• 2.2 Cambio en su entorno Gr=5	3	2	0	2	1	8	1
• 2.5 Individualismo Gr=4	0	0	0	0	0	6	2
• 2.6 Dificultades Gr=6	2	0	0	1	1	8	0
• 2.7 Retos Gr=5	6	1	0	4	3	8	2
• 3. Cultura Organizacional	8	5	0	2	1	10	0
• 3.1 Valores Gr=5	2	1	0	0	1	3	6
• 3.2 Nivel de colaboración Gr=4	3	2	0	1	0	4	7
• 3.3 Involucramiento en TD, Crecimiento Gr=5	3	2	0	1	0	3	10

Figura 1. Análisis de co-ocurrencia de códigos

Fuente: Exportado en Excel desde Atlas.ti.

En la figura 2, se observa un análisis código-documento que sirve para evaluar cómo los códigos asignados durante el proceso de codificación se distribuyen a lo largo de los documentos analizados. Este análisis

proporciona información tanto cuantitativa como cualitativa sobre la frecuencia, relevancia y relaciones entre los conceptos o categorías emergentes y los datos de los participantes (Saldaña, 2013).

	Archivo de audio A Gr=27	Entrevistas Socio Posterior y No Socio Gr=25	Entrevista CN - SF Gr=35	Totales
• 1. Motivación Gr=36	12	11	13	36
• 1.2 Desarrollo Común Gr=14	5	6	3	14
• 1.3 Beneficio personal (Crecimiento laboral) Gr=3	2	1	0	3
• 1.4 Educación cooperativa Gr=11	4	4	3	11
• 1.5 Vinculación o alianzas Gr=12	0	3	9	12
• 2 Percepción Gr=27	8	4	15	27
• 2.1 Beneficios en común Gr=7	3	2	2	7
• 2.2 Cambio en su entorno Gr=5	2	1	2	5
• 2.5 Individualismo Gr=4	1	1	2	4
• 2.6 Dificultades Gr=6	1	0	5	6
• 2.7 Retos Gr=5	1	1	3	5
• 3. Cultura Organizacional Gr=12	3	7	2	12
• 3.1 Valores Gr=3	0	2	1	3
• 3.2 Nivel de colaboración Gr=4	1	2	1	4
• 3.3 Involucramiento en TD, Crecimiento Gr=5	2	3	0	5
• Historia Gr=13	4	4	5	13
• Visión Gr=4	0	1	3	4
Totales	49	53	70	172

Figura 2. Análisis código-documento
Fuente: Exportado en Excel desde Atlas.ti.

1. Análisis de Co-ocurrencia de códigos

De acuerdo con los análisis hechos a través del programa Atlas.ti. El análisis de co-ocurrencia de códigos (Figura 1) muestra que la relación más fuerte se da entre Motivación y Percepción (13 co-ocurrencias), lo que sugiere que las razones individuales o colectivas que impulsan la participación están íntimamente ligadas a cómo los miembros valoran el impacto de la cooperativa. Esta interrelación se alinea con el modelo de compromiso organizacional de Meyer y Allen (1993), en el que el compromiso afectivo (sentido de pertenencia) se fortalece a través de experiencias significativas.

Como expresó un socio fundador:

“Aquí no venimos solo a trabajar, venimos a construir algo entre todos. Esa es la diferencia con cualquier otra empresa.”

Asimismo, el subcódigo “Desarrollo común” presenta 17 co-ocurrencias con Percepción, confirmando que el sentido de propósito colectivo tiene un peso motivacional relevante (Birchall, 2003). Esta conexión da cuenta de cómo los valores cooperativos, como la solidaridad y la equidad, moldean la percepción del bienestar.

También se identifican relaciones entre Motivación y Cultura Organizacional (8 co-ocurrencias), en particular mediante códigos como “Vinculación o alianzas”, que reflejan el deseo de colaborar con otras organizaciones y fortalecer redes solidarias (ICA, 2015). Estos hallazgos coinciden con Romero y Scrivanelli (2024), quienes destacan que la autonomía y la cooperación interinstitucional son elementos centrales en las motivaciones de los socios. Esto sugiere que las razones por las cuales los miembros participan en la cooperativa están influenciadas por los valores, normas y prácticas colectivas.

El subcódigo “Vinculación o alianzas” (10 co-ocurrencias con Cultura Organizacional) destaca la importancia de las conexiones estratégicas como parte de las motivaciones y cómo estas se apoyan en dinámicas organizativas.

La relación entre Percepción y Cultura Organizacional presenta 10 co-ocurrencias, lo que indica que los miembros perciben el impacto de la cooperativa en función de los valores compartidos y la colaboración interna.

Esto es especialmente relevante en subcódigos como “Involucramiento en la toma de decisiones”, donde la participación democrática influye en las percepciones positivas de los miembros.

Subcódigos como “Desarrollo común”, “Vinculación o alianzas” y “Beneficios en común” actúan como puentes entre motivaciones, percepciones y cultura organizacional, resaltando la interdependencia entre metas individuales y colectivas.

Las motivaciones individuales y colectivas están profundamente conectadas con las percepciones de los miembros sobre los beneficios y el impacto de la cooperativa, mientras que la cultura organizacional actúa como un marco estructural que refuerza estas relaciones.

El análisis semántico diferenciado por tipo de actor permite comprender cómo varía la experiencia dentro de la cooperativa. En la red del socio fundador (Figura 3), destacan los códigos “Desarrollo común”, “Educación cooperativa” y “Nivel de colaboración”, elementos que reflejan una fuerte orientación al compromiso colectivo y la sostenibilidad organizacional:

“No es fácil, pero cuando ves que algo que sembraste hace años ahora da frutos, sabes que valió la pena.”

La percepción de los fundadores está profundamente marcada por las dificultades (alta densidad del código), lo que coincide con estudios como los de Birchall y Simmons (2004), quienes advierten que los pioneros tienden a vivir más intensamente los retos organizativos por su involucramiento desde la génesis del proyecto.

Se observa claramente que el principal factor motivacional para pertenecer a una cooperativa es el desarrollo común, seguido por la vinculación o alianzas, que también representa un estímulo significativo para la participación. Asimismo, la educación cooperativa emerge como un elemento clave que fortalece tanto la motivación individual como el compromiso con los objetivos colectivos. Se muestra como principal, en cuanto a la percepción, los beneficios en común seguido de la parte divergente como lo son las dificultades, que, en esta red por su naturaleza del actor como socio fundador, da más información y este código tiene mayor densidad ya que se tiene el conocimiento de primera mano sobre los retos y las dificultades desde el proceso de formación de una cooperativa. Se observa como en este caso, en la cultura organizacional es muy importante el nivel de colaboración ya que, si en todo momento es importante, al iniciar una cooperativa es factor clave.

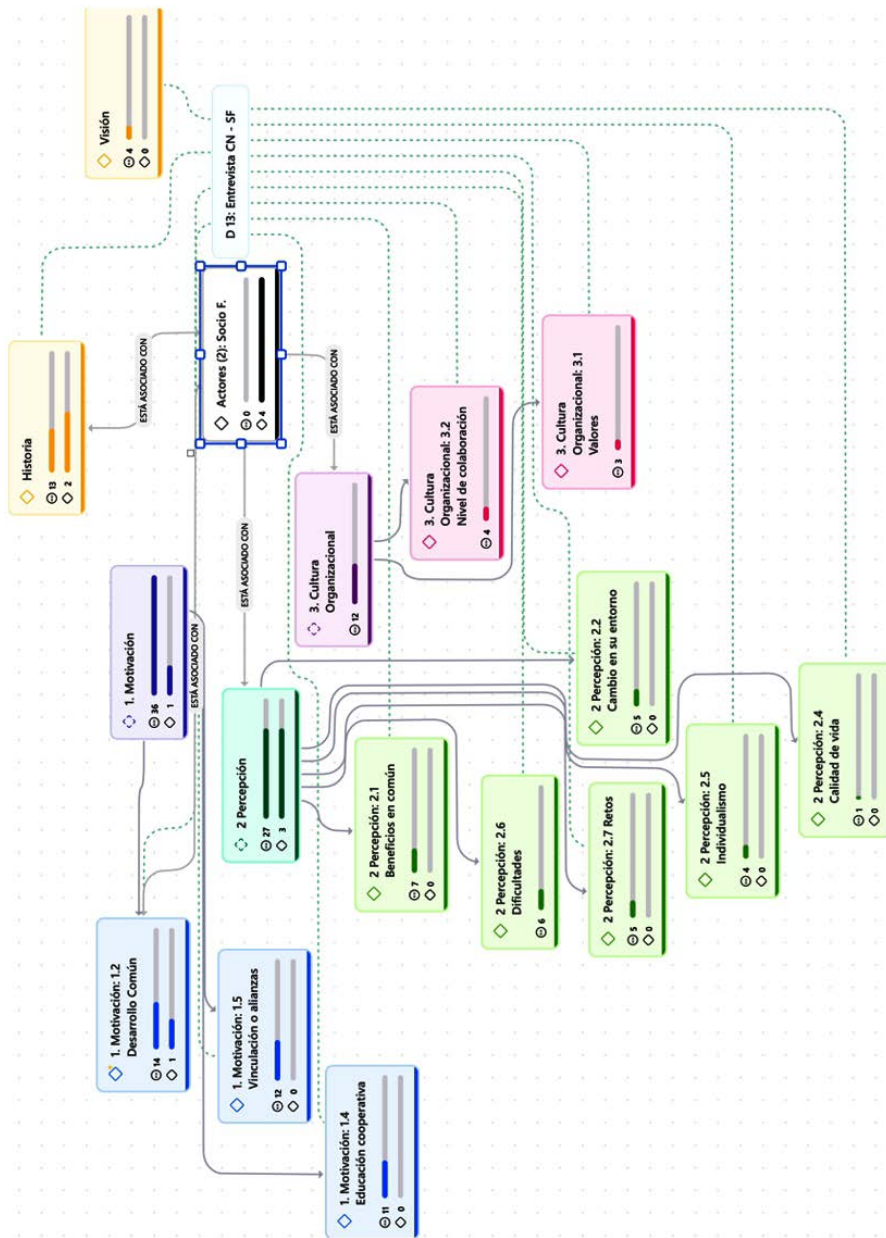


Figura 3. Red Semántica – Socio Fundado. Fuente: Elaboración propia a partir del análisis en Atlas.ti.

Por lo que se puede decir que la motivación de un fundador de una cooperativa suele estar relacionada con un sentido de corresponsabilidad y el deseo de mejorar la calidad de vida de los socios. Se busca mantener a flote un proyecto que, aunque requiere sacrificios a corto plazo, se considera viable a largo plazo. La motivación también puede incluir el deseo de trabajar con amigos y familiares, lo que puede ser un factor positivo en la creación de un ambiente de trabajo colaborativo.

La percepción de pertenecer a una cooperativa puede ser divergente. Por un lado, hay sentimientos de alegría y satisfacción por el trabajo en equipo; por otro lado, también hay frustración y dificultades al enfrentar problemas que afectan a la cooperativa, como la falta de resultados o la necesidad de explicar a los seres queridos por qué no se han alcanzado las metas esperadas. Los fundadores suelen ser los que viven y perciben el sufrimiento de crear y hacer crecer la cooperativa, lo que puede generar una percepción más intensa de los desafíos en comparación con las generaciones posteriores que pueden no experimentar las mismas dificultades. La historia en esta red va totalmente derivada de los demás códigos ya que el fundador tiene muy presente el camino que se ha recorrido en la cooperativa, así como la visión de a dónde quiere que dirijan la cooperativa.

Entonces la motivación de un fundador de cooperativa está impulsada por un deseo de colaboración y mejora social, mientras que su percepción puede estar marcada por la complejidad de los desafíos que enfrentan. Los retos incluyen problemas financieros, cohesión del grupo, y la necesidad de adaptarse a un entorno cambiante.

En contraste, la red del socio de integración posterior (Figura 4) muestra una fuerte valoración de la historia cooperativa y de los logros obtenidos. El código "Individualismo" aparece como una tensión emergente, vinculada a las nuevas generaciones que participan sin conocer profundamente los principios fundacionales. Esta percepción crítica se articula con la necesidad de reforzar la educación cooperativa como mecanismo de transmisión de valores (ICA, 2015).

Socios posteriores expresaron:

*"Yo no estuve al inicio, pero sé que esto se logró con esfuerzo... lo que me motiva es continuar ese legado." ...
"Me tocó convivir con un socio fundador y para mí es muy importante comunicar a las nuevas generaciones cómo fue la lucha de la cooperativa para subsistir."*

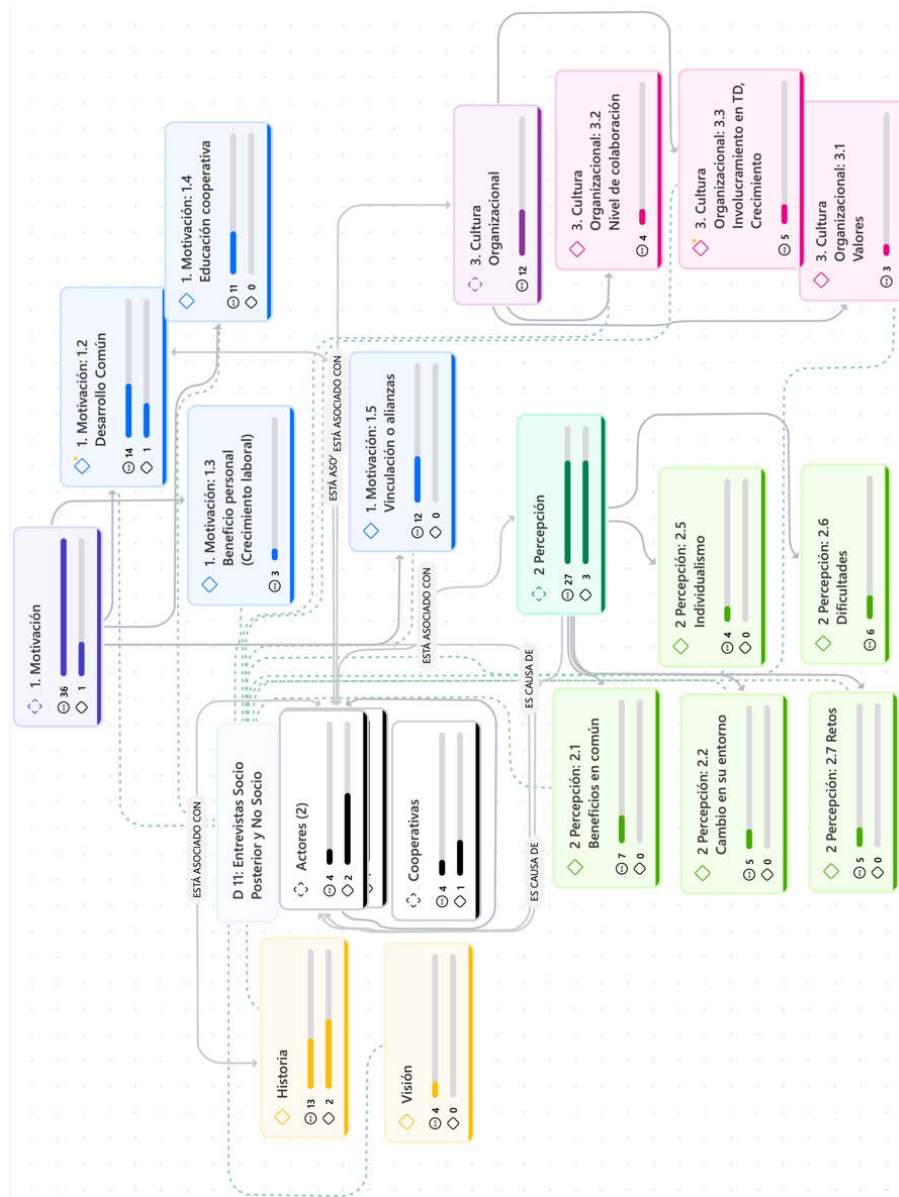


Figura 4. Red Semántica – Socio de integración posterior y miembros no socios. Fuente: Elaboración propia a partir del análisis en Atlas.ti.

“Recuerdos que se atesoran y se van transmitiendo” ... “A través de los cambios generacionales, he visto dos cambios generacionales... hay un sentido de pertenencia muy distinto, como dice la frase: lo que sufres atesoras, lo que te cuesta lo valoras”. “Hay sentido de pertenencia que son hereditarios pero que no se sienten ... el día de hoy el sentido de pertenencia para mí lo es todo... sociedad cooperativa es perfecta, con misión, visión y valores deberían prevalecer”.

“Tan solo la palabra socio influye en la creencia de un colectivo”.

“El que una persona pueda seguir una ideología depende del ejemplo, yo lo viví, en su momento yo no entendía cuando me decían los socios fundadores: cuida el agua, no desperdices la luz, no azotes las tarimas, cuida la materia prima, ayuda a tu compañero, yo sentía – como dan lata estos señores- al el tiempo ya con las responsabilidades que vas adquiriendo y al sentido decir si es verdad, si quieres competir pues reduce costos... que estoy haciendo yo desde mi puesto para mejorar los costos, con ese sentido real que solo se deja en la operación pero en la parte administrativa también hay un peso enorme en cuanto a costos”.

“Si ya terminaste tu trabajo y puedes ayudar a tu compañero, hazlo, siempre apóyense mutuamente”.

Los empleados no socios presentan un perfil distinto. Aunque no manifiestan intenciones claras de afiliarse, valoran la historia de la cooperativa y reconocen un entorno más humano y participativo en comparación con empleos anteriores:

“Aquí hay respeto, y aunque no soy socio, siento que cuentan conmigo. He aprendido mucho y he recibido apoyo para crecimiento, más que en cualquier otra empresa.”

Este hallazgo sugiere que, incluso sin ser socio, la cultura organizacional puede generar efectos motivacionales, alineándose con estudios sobre participación simbólica y sentido de pertenencia (Garza-Treviño, 2021).

Se observa como las percepciones son causa de la historia que valoran mucho y se sienten muy orgullosos de como fue el proceso de formación de la cooperativa. Para los socios de integración posterior es ver los frutos de las dificultades presentes en la formación de la cooperativa y ahora con los retos, las nuevas dificultades con las nuevas generaciones en el nivel de involucramiento y la educación cooperativa porque si bien han crecido bajo los valores y principios cooperativos, hay una mayor presencia de individualismo (figura 4) que es importante recordar porque han sido una cooperativa exitosa, como ha sido su camino, a su vez se relaciona como punto importante la educación cooperativa y el desarrollo común. Un motivante importante para los socios de integración posterior sigue siendo la vinculación o alianzas, la diferencia con un socio fundador es que en este la motivación es en ayudar a otras cooperativas mediante estas alianzas, como parte de sus percepciones de cambios en su entorno.

Los empleados no socios muestran una visión más individualista y aunque no consideran afiliarse si consideran es un lugar de trabajo en donde han tenido mayor crecimiento y apoyo, al conocer la historia de la cooperativa y a algunos socios fundadores también es un motivante para ellos.

La pregunta central de este estudio es: ¿Cuáles son las principales motivaciones de los miembros y no miembros para pertenecer a una cooperativa de producción en México y cómo perciben su impacto en su calidad de vida y comunidad?

Los resultados permiten responder que las principales motivaciones se estructuran en torno a tres ejes: desarrollo común, educación cooperativa y alianzas estratégicas. Para los socios fundadores, prevalece una motivación vinculada a la responsabilidad social y al legado. En cambio, los socios posteriores se movilizan por el sentido de continuidad y los resultados visibles, mientras que los empleados valoran la cultura organizacional como un espacio de crecimiento, aunque sin apropiación del proyecto cooperativo.

En cuanto a la percepción del impacto, los entrevistados coinciden en que la cooperativa mejora sus condiciones de vida, particularmente en términos de colaboración, autonomía y estabilidad. No obstante, emergen tensiones relacionadas con el individualismo, la participación desigual y la falta de formación cooperativa continua, lo cual representa un reto organizacional.

Este estudio cualitativo ofrece una serie de aportes teóricos y empíricos relevantes para el campo del cooperativismo, particularmente en contextos latinoamericanos. En primer lugar, profundiza en la distinción motivacional entre distintos perfiles de actores dentro de las cooperativas: socios fundadores, socios de integración posterior y empleados no socios. Esta diferenciación permite visibilizar que las motivaciones no son homogéneas, sino que varían en función del momento de incorporación, el grado de involucramiento organizativo y la cercanía al capital simbólico de la cooperativa. Aunque investigaciones previas han abordado la motivación en cooperativas (Romero y Scrivanelli, 2024; Rodríguez y Jaramillo, 2024), pocos estudios habían explorado con este nivel de desagregación cómo dicha motivación se transforma a lo largo del tiempo y según el rol institucional.

En segundo lugar, el estudio introduce el concepto de “historia institucional percibida” como categoría clave para comprender la manera en que los actores valoran su experiencia cooperativa. Para los socios posteriores, conocer la trayectoria de lucha y consolidación de la cooperativa fortalece el sentido de orgullo y pertenencia, mientras que para los empleados no socios, esta historia funciona como un referente inspirador, aun sin formar parte del sistema de propiedad. Este hallazgo amplía lo planteado por Garza-Treviño (2021), quien ya argumentaba que la identidad organizacional se construye a partir de narrativas colectivas que dan sentido al presente.

Un tercer aporte reside en el vínculo empírico entre educación cooperativa, cultura organizacional y compromiso afectivo. La alta co-ocurrencia entre códigos como “educación cooperativa”, “desarrollo común” y “nivel de colaboración” demuestra que la formación interna no solo transmite conocimientos técnicos, sino que refuerza valores organizativos que sostienen la motivación colectiva. Esto confirma lo señalado por la Alianza Cooperativa Internacional (ICA, 2015), pero además lo complementa al mostrar que la falta de formación genera brechas generacionales en la vivencia del cooperativismo. En este sentido, el estudio contribuye a matizar la relación entre educación cooperativa y sostenibilidad organizacional (Rodríguez et al., 2017).

Asimismo, al integrar el análisis de empleados no socios, el estudio evidencia que la cultura organizacional puede tener efectos motivacionales incluso sin participación formal en la gobernanza. Aunque este grupo no posee derechos decisoriales, su percepción del ambiente laboral, de los valores predominantes y del trato humano recibido tiene

implicaciones en su compromiso operativo. Este hallazgo resuena con el modelo de “compromiso simbólico” discutido en el contexto de empresas de economía social (Birchall & Simmons, 2004), y sugiere nuevas líneas de investigación sobre inclusión parcial en modelos cooperativos.

Finalmente, el estudio aporta metodológicamente al mostrar cómo el uso de redes semánticas y análisis de co-ocurrencia (Saldaña, 2013; Charmaz & Thornberg, 2021) permite revelar patrones complejos de relación entre motivaciones, percepciones y estructuras organizacionales. Esto fortalece la investigación cualitativa cooperativa al demostrar que el rigor analítico y la sensibilidad interpretativa pueden articularse mediante herramientas tecnológicas robustas.

Conclusiones

De los hallazgos principales se encuentra que la motivación emerge como el eje central que explica por qué los miembros participan y permanecen en las cooperativas. Los principales motores incluyen el desarrollo común, que resalta el interés por metas compartidas, y la vinculación o alianzas, que evidencian la importancia de las conexiones estratégicas internas y externas.

Las percepciones están fuertemente influenciadas por los beneficios colectivos, tanto tangibles como intangibles, como la mejora en la calidad de vida y el impacto positivo en el entorno. Sin embargo, las percepciones también revelan tensiones internas, como el individualismo y las dificultades organizativas, que representan retos importantes para la cohesión interna.

La cultura organizacional actúa como un marco estructural que fomenta la colaboración y refuerza valores compartidos. La participación democrática en la toma de decisiones y el nivel de colaboración entre los miembros son elementos fundamentales que contribuyen a la sostenibilidad de la cooperativa. Sin embargo, la baja densidad en este código sugiere que, aunque importante, puede ser menos visible en las narrativas de los participantes o percibido como un aspecto secundario.

La historia de la cooperativa es un elemento clave para comprender su identidad y cómo los miembros perciben su impacto actual. Este código resalta que las trayectorias pasadas y los logros colectivos fortalecen el sentido de pertenencia y el compromiso de los miembros hacia la organización.

Las cooperativas de producción estudiadas son organizaciones profundamente interconectadas, donde las motivaciones individuales y colectivas están influenciadas por valores compartidos, dinámicas organizacionales y el legado histórico. Este conocimiento es esencial para comprender cómo las cooperativas pueden mejorar su sostenibilidad y aumentar su impacto en las comunidades.

No obstante, es importante reconocer las limitaciones del estudio. Al centrarse en dos casos particulares, los resultados no son generalizables a todas las cooperativas mexicanas ya que se fundamentan en el análisis profundo de dos casos particulares. Las motivaciones, percepciones e interacciones observadas están íntimamente ligadas a las trayectorias históricas, estructuras organizativas y contextos socio-culturales específicos de estas cooperativas. Por tanto, los hallazgos deben leerse como representaciones locales y situadas, útiles para comprender dinámicas internas pero no extrapolables sin un análisis contextual adicional.

Estos casos ponen de relieve la tensión constante entre las motivaciones colectivas fundacionales y las nuevas formas de participación más individualizadas que se evidencian especialmente en los empleados no socios. Esta disonancia señala la necesidad de fortalecer la educación cooperativa como un proceso continuo y no como una etapa aislada de incorporación. Asimismo, la historia institucional se presenta como un recurso poderoso para renovar el compromiso organizacional y alinear visiones intergeneracionales, siendo crucial para evitar la pérdida de sentido colectivo.

A partir de este estudio de casos, se abren nuevas rutas de investigación que pueden enriquecer la comprensión del cooperativismo contemporáneo. Una línea sugerente sería analizar las diferencias motivacionales entre generaciones dentro de las cooperativas, así como los factores que inciden en la decisión de los empleados no socios de permanecer como tales. También sería relevante explorar los mecanismos de gobernanza y participación interna desde una perspectiva de equidad y poder, y cómo estas dinámicas afectan la sostenibilidad institucional.

Estudios comparativos entre cooperativas de distintos sectores (agropecuario, industrial, de servicios) podrían ayudar a identificar patrones comunes o divergentes en cuanto a cultura organizacional, motivaciones y formas de participación. Del mismo modo, sería valioso indagar en el

rol de las cooperativas en el fortalecimiento del tejido social comunitario en contextos urbanos versus rurales. En conjunto, estas investigaciones contribuirían a consolidar una agenda académica más robusta sobre el cooperativismo como estrategia de desarrollo económico y social.

Finalmente, este trabajo contribuye a la comprensión del cooperativismo como una estrategia de desarrollo con profundas implicaciones económicas, sociales y culturales, especialmente en contextos latinoamericanos donde la acción colectiva y la autogestión representan alternativas viables frente a modelos tradicionales de organización productiva. Las cooperativas no solo son formas organizativas, sino también espacios simbólicos donde se negocian identidades, se construyen vínculos y se disputa el sentido del desarrollo comunitario.

Referencias

Alianza Cooperativa Internacional (ACI). (2005). Declaración sobre la identidad cooperativa. Recuperado de <https://www.ica.coop/es>

Birchall, J., Simmons, R. (2004). *What motivates members to participate in the governance of consumer co-operatives? A study of the Co-operative Group*. Research Report No. 2, Mutuality Research Programme, University of Stirling. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8292.2004.00259.x>

Charmaz, K., Thornberg, R. (2021). *The pursuit of quality in grounded theory. Qualitative Research in Psychology*, 18(2), 305–327. <https://doi.org/10.1080/14780887.2020.1780357>

Cornforth, C. (2004). The Governance of Cooperatives and Mutual Associations: A Paradox Perspective. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 75(1), 11–32. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/j.1467-8292.2004.00241.x>

Secretaría de Trabajo del Gobierno del Estado de Puebla. (s. f.). Cooperativismo para el trabajo y el bienestar social. Cuadernillo de trabajo 1 COOP-ST. Gobierno del Estado de Puebla. Recuperado de <https://cooperativismo.puebla.gob.mx/images/pdf/recurso1-cuadernillo-1-COOP-ST.pdf>

Garza-Treviño, A., & Salazar-Cantú, J. J. (2021). *El efecto de la identidad social en la acción colectiva: Un modelo para explicar la conformación de cooperativas. Estudios Sociales, Revista de Alimentación Contemporánea y Desarrollo Regional*, 31(58). <https://doi.org/10.24836/es.v31i58.1121>

Gobind Kumar Singh, N. P. Aryal, col. (2023). Human Resource Planning on Organization Performance in Cooperatives Sector. *Journal of Development Review*, 8(2). <https://doi.org/10.3126/jdr.v8i2.59208>

International Co-operative Alliance. (ICA). (2015). *Guidance notes to the co-operative principles*. Brussels: International Co-operative Alliance.

<https://www.ica.coop/en/media/library/member-publication/guidance-notes-cooperative-principles>

Izquierdo Muciño, M. E. (2022). *Las cooperativas en México y su compromiso con la comunidad (7.º principio)*. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 61. <https://doi.org/10.18543/baidc.2532>

Izquierdo Muciño, M. (2013). El cooperativismo, una opción viable para México. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, (47), 95–109. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4494790.pdf>

Luván Reyes, G., & Rosas Baños, M. (2021). La estabilidad en pequeñas cooperativas de la Ciudad de México. Un análisis desde la modernidad sólida y la Economía Social y Solidaria. *CIRIEC-España, Revista De economía Pública, Social Y Cooperativa*, (102), 229–258. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.102.18394>

Marcuello Servós, C., Nachar Calderón, P. (2013). *La sociedad cooperativa: motivación y coordinación. Un análisis desde las teorías económicas de la empresa y la economía social*. REVESCO. *Revista de Estudios Cooperativos*, 110, 192-222. Redalyc. <https://docta.ucm.es/entities/publication/732eb08b-5f9b-4ee8-9c09-2a79b5cc430e>

Meyer, J. P., Allen, N. J., Smith, C. A. (1993). *Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization*. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.4.538>

Morales Gutiérrez, A. C. (2012). Innovación social y cooperativas: Convergencias y sinergias. *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*, (79), 145–168. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3876138>

Mugarra Elorriaga, A. (2001). *Responsabilidad y balance social hoy en día: un reto para las cooperativas*. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 39, 25-50. <https://www.redalyc.org/pdf/174/17403903.pdf>

Osorio Estrella, C. A., Acosta Robles, A., Amaral Rodríguez, J. Á., & Gerritsen, P. R. W. (2019). *Seguir en la siembra: Identidad y motivación campesina en la región Sierra de Amula en el sur del estado de Jalisco*. *Revista Sociedades Rurales, Producción y Medio Ambiente*, 19(37). <https://sociedadesruralesojs.xoc.uam.mx/index.php/srpma/article/view/411>

Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods* (4th ed.). SAGE.

Pérez Muñoz, C., Fajardo, M., Granja Rodríguez, Y. (2022). *Territorios solidarios para el desarrollo de capacidades y la acción colectiva desde lo local. Cooperativismo & Desarrollo*, 30(124).

<https://doi.org/10.16925/2382-4220.2022.03.10>

Puusa, A., Hokkila, K., & Varis, A. (2016). Individuality vs. communality: A new dual role of co-operative operations. *Journal of Co-operative Organization and Management*, 4(1), 22–30. <https://doi.org/10.1016/j.jcom.2016.02.002>

Rodríguez Guzmán, A. A., Quizhpe Baculima, V. H., Portelles Cobas, D. E. (2017). *Estudio de la motivación laboral en la cooperativa “Juan Pío de Mora”, provincia Bolívar, Ecuador. Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, enero 2017. EUMED.net.

<https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/mora.html>

Romero, M., Scrivanelli Cosenza, A. (2024). *Motivación laboral en el sector cooperativo. Revisión sistemática de los últimos diez años, con énfasis en las cooperativas de trabajo. Revista Ciencias Administrativas*, 12(24).

<https://doi.org/10.24215/23143738e144>

Saldaña, J. M. (2013). *The coding manual for qualitative researchers* (2nd ed.). SAGE Publications.

Smith, S. C. (2001). Blooming together or wilting alone? Network externalities and coordination in cooperatives. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 47(1), 1–26. <https://www.econstor.eu/handle/10419/52853>

Smith, S. C., Rothbaum, J. (2013). *Cooperatives in a Global Economy: Key Economic Issues, Recent Trends, and Potential for Development*. (IZA Policy Paper No. 68). Institute for the Study of Labor (IZA).

<https://docs.iza.org/pp68.pdf>

Stake, R. E. (1995). *The art of case study research*. SAGE.

Voigt, L., & von der Oelsnitz, D. (2023). Human Resource Management in Co-operatives: A systematic literature review. EMES Selected Conference Papers.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE.

Apéndice 1

Definición de códigos

Código	Definición
1. Motivación	Capacidad para proporcionar seguridad económica a través de la propiedad compartida, así como por su enfoque en el bienestar colectivo en lugar de los beneficios individuales (Smith, 2001).
1.2 Desarrollo Común	Implica trabajar colectivamente para alcanzar metas compartidas que beneficien a todos los miembros, promoviendo la equidad y el progreso comunitario (Birchall, 2003).
1.3 Beneficio personal	Refleja los incentivos individuales, como el aumento de ingresos, bienestar o acceso a recursos, que motivan a los miembros a participar en la cooperativa (Cornforth, 2004).
1.4 Educación cooperativa	Se refiere a los programas y actividades que fomentan el aprendizaje sobre valores cooperativos, habilidades organizativas y prácticas democráticas para el empoderamiento de los miembros (ICA, 2015).
1.5 Vinculación o alianzas	Denota la capacidad de la cooperativa para establecer relaciones estratégicas con otras organizaciones o instituciones que refuercen sus objetivos y fortalezcan su impacto comunitario o crecimiento económico. Intercooperación. (ICA, 2015).
2. Percepción	La percepción que los miembros tienen de su cooperativa está relacionada con la satisfacción en la participación democrática y el valor que perciben de los beneficios que obtienen, tanto tangibles como intangibles. Según Cornforth (2004), la percepción positiva de los miembros tiende a mejorar cuando sienten que tienen voz y voto en las decisiones y que estas decisiones reflejan los intereses comunes.
2.1 Beneficios en común	Identifica las ventajas colectivas, como servicios compartidos y oportunidades comunitarias, que los miembros consideran valiosas (Smith, 2001).
2.2 Cambio en su entorno	Señala transformaciones positivas en la comunidad o ambiente local como resultado de las actividades cooperativas (Birchall y Ketilson, 2009).
2.3 Cambio personal	Refleja el crecimiento individual en términos de habilidades, conocimiento o empoderamiento derivado de la participación en la cooperativa (Hammond, Ketilson y Brown, 2011).
2.4 Calidad de vida	Describe las mejoras en aspectos esenciales como salud, educación y estabilidad económica que los miembros atribuyen a su involucramiento en la cooperativa (Cornforth, 2004).
2.5 Individualismo	Refleja las tensiones o conflictos generados cuando los intereses individuales prevalecen sobre las metas colectivas, lo que puede impactar negativamente la cohesión organizacional (Pussa et.al., 2016).
2.6 Dificultades	Hace referencia a los obstáculos que enfrentan los miembros, como falta de recursos, problemas organizativos o desacuerdos internos, que dificultan el funcionamiento efectivo de la cooperativa (Cornforth, 2004).
2.7 Retos	Engloba los desafíos estratégicos y operativos que las cooperativas deben superar para alcanzar sus objetivos y mantener la sostenibilidad (Birchall, 2003).
3. Cultura Organizacional	Las cooperativas desarrollan una cultura que enfatiza la importancia del trabajo en equipo y la reciprocidad, a la vez que promueven la inclusión y el respeto por las diversas opiniones (Morales, 2012). Alineación a los mismos valores cooperativos (ICA, 2015).
3.1 Valores	Son los principios fundamentales, como la solidaridad, equidad y responsabilidad, que guían las acciones y decisiones dentro de la cooperativa (ICA, 2015).

Código	Definición
3.2 Nivel de colaboración	Evalúa la disposición y capacidad de los miembros para trabajar juntos hacia metas comunes, fortaleciendo el sentido de comunidad (Morales, 2012).
3.3 Involucramiento en la toma de decisiones	La capacidad de la cooperativa para facilitar el consenso y gestionar los desacuerdos. Lentitud en la toma de decisiones o la posibilidad de conflictos entre intereses individuales y colectivos (Cornforth, 2004).
Historia	Se refiere al legado y trayectoria de la cooperativa, que influye en su identidad y la percepción de los miembros sobre su impacto en la comunidad (Birchall, 2003).
Visión	Describe los objetivos y aspiraciones a largo plazo de la cooperativa, alineados con los valores y necesidades de los miembros (Cornforth, 2004).

Fuente: Elaboración propia basado en diversos autores.

