



## C A P Í T U L O 7

# CIRCUITO DE FORTALECIMIENTO COOPERATIVO NODESS 2025<sup>1</sup>

**Rubén Posada Gómez**  
CRODE Orizaba

**Jorge Estévez Lavín**  
Instituto Tecnológico Superior de Tierra Blanca

**Carlos Oscar Forstall Cortés**  
CRODE Orizaba

**Arturo Alvarado Lassmann**  
CRODE Orizaba

**RESUMEN:** El cooperativismo es un modelo de organización socioeconómica basado en la asociación voluntaria de personas para satisfacer necesidades y aspiraciones comunes mediante una empresa de propiedad conjunta y gestión democrática (ACI, 2015). A diferencia de la empresa capitalista tradicional, donde el poder de decisión se reparte según la participación accionaria, en la cooperativa cada socio posee un voto, con independencia de su aportación de capital. Este principio de igualdad sustenta la noción de que el beneficio colectivo prima sobre la maximización del lucro individual Orizaba. (Laville, 2011). La capitalización del conocimiento no es un complemento, sino un eje estratégico capaz de fortalecer la sostenibilidad financiera, la innovación y la atracción de nuevas generaciones. Al situar el saber colectivo en el centro, las cooperativas refuerzan su identidad solidaria y generan una ventaja competitiva basada en el aprendizaje colaborativo —clave para el éxito del Circuito de Fortalecimiento Cooperativo NODESS 2025. El Circuito de Fortalecimiento Cooperativo NODESS 2025 trasciende la lógica de proyectos aislados: articula gobernanza democrática innovación basada en conocimiento y financiamiento solidario dentro de un marco de monitoreo transparente. Esta hoja de ruta —susceptible de ajustes colaborativos— posiciona al movimiento cooperativo como actor protagónico en la transición hacia una economía centrada en las personas y el planeta.

<sup>1</sup> **COMO CITAR:** Posada Gómez, R., Estévez Lavín, J., Forstall Cortés, C. O., & Alvarado Lassmann, A. (2025). Circuito de fortalecimiento cooperativo NODESS 2025. En R. Martínez Gutiérrez, G. Lucas Bravo, J. Balderrabano Briones, D. Rubí Oropeza Tosca, O. Jiménez Márquez & H. Eliseo Dantes (Orgs.), *Economía social y solidaria: Casos de estudio región sur de México* (pp. 44–49). Atena. <https://doi.org/10.22533/at.ed.6912518127>

## INTRODUCCIÓN

El modelo cooperativo en México enfrenta desafíos significativos que amenazan su sostenibilidad y relevancia. A pesar de su potencial para fomentar la inclusión financiera y el desarrollo comunitario, muchas cooperativas han experimentado una disminución en la participación de sus socios y una desvinculación de los principios fundamentales del cooperativismo. Este capítulo explora cómo la capitalización del conocimiento puede servir como una estrategia para revitalizar el sector cooperativo, atraer nuevos socios y generar fuentes alternativas de financiamiento, en el marco del programa NODESS 2025.

La Declaración sobre la Identidad Cooperativa de la Alianza Cooperativa Internacional sintetiza siete principios rectores:

1. membresía abierta y voluntaria;
2. control democrático de los socios;
3. participación económica;
4. autonomía e independencia;
5. educación, formación e información;
6. cooperación entre cooperativas; y
7. compromiso con la comunidad (ACI, 2015).

Estos principios se articulan con valores —ayuda mutua, responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad— que confieren al modelo cooperativo su carácter ético distintivo (Coraggio, 2007).

## MÉTODOS Y MATERIALES

### El Circuito de Fortalecimiento Cooperativo NODESS 2025

Meta general: articular un ecosistema de cooperativas que aprenda, innove y financie su propio crecimiento mediante la capitalización del conocimiento.

Horizonte temporal: enero 2025 – diciembre 2027 (fase piloto nacional).

### Objetivos estratégicos

1. Reactivar la gobernanza democrática mediante participación informada y transparente.
2. Diversificar fuentes de ingreso colocando servicios basados en conocimiento (capacitación, consultoría, I+D).

3. Incrementar la intercooperación territorial para generar economías de escala y cadenas de valor solidarias.
4. Atraer 25 000 socios jóvenes (18-35 años) incorporando formación digital y liderazgo participativo.
5. Medir impacto social, económico y ambiental con indicadores comparables y de acceso público.
6. Se empleó análisis de contenido temático, triangulando la información obtenida de diversas fuentes para fortalecer la validez de los hallazgos. Las limitaciones incluyen la posible subjetividad de las relaciones y la dificultad para generalizar los resultados a otros contextos.

## Arquitectura del Circuito

Componente	Función principal	Herramientas clave	Responsable núcleo
Nodo de Conocimiento	Captura y curaduría de saberes	Biblioteca digital, fichas de buenas prácticas, podcast cooperativo	Universidad aliada / Centro de IES
Nodo de Formación	Diseña e-learning y mentorías	Plataforma Moodle, micro-diplomados, certificaciones internas	Instituto de Economía Social estatal
Nodo de Innovación Financiera	Moviliza recursos para proyectos	Fondo rotatorio, factoring solidario, crowdfunding	SOCAP ancla
Nodo de Articulación Territorial	Coordina redes sectoriales y gobernanza	Convenios de intercooperación, compras públicas, asambleas itinerantes	Federación o unión regional
Nodo de Evaluación de Impacto	Monitorea indicadores y genera reportes	Tableros Power BI de código abierto, auditoría social participativa	Observatorio NODESS

## Ruta de implementación (2025–2027)

- █ Diagnóstico y mapeo (T1 – T2 2025)
- █ Inventario de 250 cooperativas candidatas.
- █ Encuestas de línea base en gobernanza, finanzas y capital humano.
- █ Diseño y equipamiento (T3 2025)
- █ Selección de 40 cooperativas “ancla”.
- █ Capacitación de 120 facilitadores internos (“promotores del conocimiento”).
- █ Activación piloto (T4 2025 – T3 2026)

- | Puesta en marcha de los cinco nodos.
- | Lanzamiento de la primera cohorte de 10 micro-diplomados (400 horas en total).
- | Escalamiento gradual (T4 2026 – T2 2027)
- | Integración de 120 cooperativas adicionales mediante convenios de intercooperación.
- | Creación de dos marcas colectivas territoriales (sector café y lácteos).
- | Evaluación y ajustes (T3 – T4 2027)
- | Auditorías sociales externas + foros de retroalimentación.
- | Publicación del Informe de Impacto del Circuito NODESS 2025–2027 y rediseño para la fase 2028–2030

Para lo cual se capacitó a mujeres y familias de zonas rurales en establecimiento de macrotúneles de 90 m<sup>2</sup> los cuales están protegidos por malla antiáfidos y cuentan con sistema de riego por goteo y acolchado plástico para facilitar el manejo agronómico de los cultivos. Se capacitó a los beneficiarios en la producción biorracial de hortalizas que incluyó el uso de bioproductos para la fertilización y control de plagas y enfermedades. Para cerrar el ciclo productivo de hortalizas se brinda capacitación integral a las y los participantes para que lleven a cabo la comercialización de la producción sobrante y generar con ello ingresos adicionales para las beneficiarias y los beneficiarios de los macrotúneles. Con la finalidad de impulsar a mediano plazo su desarrollo económico y social. La capacitación en cada uno de los aspectos está a cargo de investigadores adscritos al ITUG, investigadores de INIFAP, apoyados de estudiantes de la carrera de Ingeniería en Agronomía quienes están directamente involucrados con las familias que producen las hortalizas.

## RESULTADOS

### Brechas de gobernanza democrática

La baja asistencia a asambleas, la delegación excesiva en dirigentes y la fatiga participativa comprometen la legitimidad cooperativa. Sin mecanismos de control social y rendición de cuentas, las organizaciones derivan hacia estructuras verticales que contradicen los principios de la ACI.

### Potencial subexploitado de la intercooperación

Aunque existen experiencias exitosas (Tosepan, FECOVITA, Unicafes), la mayoría de las cooperativas mexicanas opera de forma aislada. La falta de redes limita economías de escala, acceso a mercados y poder de negociación.

## Capitalización del conocimiento como ventaja competitiva

El saber colectivo —tácito y explícito— constituye un activo económico capaz de generar nuevas fuentes de ingreso (servicios de formación, consultoría, I+D) y de atraer socios jóvenes que buscan aprendizaje continuo y propósito social.

## Viabilidad del Circuito NODESS 2025

La propuesta articula nodos de conocimiento, formación, innovación financiera, articulación territorial y evaluación de impacto bajo una gobernanza compartida. Su diseño escalonado, indicadores claros y fondos rotatorios le otorgan factibilidad técnica y financiera.

## CONCLUSIONES Y REFLEXIONES

El cooperativismo mexicano posee capital humano, cultural y organizativo suficiente para afrontar los desafíos del siglo XXI; lo que requiere es un tejido de aprendizaje y cooperación que transforme ese potencial en resultados tangibles. El Circuito de Fortalecimiento Cooperativo NODESS 2025 ofrece una hoja de ruta integral que:

- | Revitaliza la democracia interna,
- | Convierte conocimiento en financiamiento sostenible,
- | Teje redes territoriales de valor solidario, y
- | Proyecta al cooperativismo como agente clave para los ODS.

Su éxito dependerá de la voluntad colectiva de los socios, la coherencia de los apoyos públicos y la capacidad de las cooperativas para aprender juntas, innovar juntas y prosperar juntas.

## Cooperativas

Reactivar asambleas con formatos híbridos, lenguas locales y presupuestos participativos. Mapear y documentar buenas prácticas para alimentar el Nodo de Conocimiento. Establecer programas de mentoría intergeneracional para el relevo de liderazgo. Horizonte: 6–18 meses

## Redes intercooperativas

Firmar convenios de compras conjuntas y marcas colectivas sectoriales. Crear fondos de garantía mutuos que respalden proyectos basados en conocimiento. Horizonte: 12–24 meses

## Políticas públicas

Simplificar trámites mediante ventanillas digitales y exenciones de tasas en línea para ESS. Otorgar incentivos fiscales a ingresos derivados de servicios de conocimiento. Financiar conectividad en zonas rurales para aprendizaje en línea. Horizonte: 12–36 meses

## Academia y centros de I+D

Diseñar micro-diplomados y certificaciones internas con reconocimiento universitario. Promover investigación-acción sobre modelos de capitalización de conocimiento. Alinear tesis y proyectos de servicio social a las necesidades del Circuito NODESS Horizonte: Permanente

## Financiadores de impacto

Emitir bonos sociales ligados a indicadores de empleo cooperativo y reducción de CO<sub>2</sub>. Crear mecanismos de inversión adaptados al ciclo de maduración de proyectos basados en conocimiento. Horizonte: 18–36 meses

## REFERENCIAS

- Alianza Cooperativa Internacional (ACI). (2015). Declaración sobre la Identidad Cooperativa
- Coraggio, J. L. (2007). Economía social y solidaria. El trabajo antes que el capital. UNGS
- Laville, J.-L. (2011). Economía solidaria y democracia. CLACSO
- Ortiz, J. & Padilla, C. (2021). Diagnóstico del cooperativismo mexicano. ITESO
- ONU-Hábitat. (2020). Territorio, economía social y resiliencia urbana