



Guía competencial para la construcción  
de un Circuito Económico Solidario o  
Mercado Social  
Intercooperando para transformar la economía  
REAS Euskadi y Red Comparte

## Contexto y punto de partida

Lo que presentamos a continuación es un documento que pretende resumir un trabajo de identificación realizado en el marco del convenio de intercooperación entre REAS Euskadi y Comparte. Un trabajo multilateral donde se han contado con una serie de formaciones y foros de intercambio, se han realizado Lecturas Estratégicas del Territorios y ha culminado en un taller desarrollado entre los días 4 y 6 de julio de 2022 en Buga (Colombia) en el que participamos 21 personas de centros sociales de la red COMPARTE y organizaciones de REAS Euskadi.

Todas las personas y organizaciones que nos dimos cita en ese taller compartíamos el objetivo de explorar las posibilidades, retos y condiciones necesarias para impulsar circuitos económicos alternativos en nuestros territorios y la idea de que la intercooperación entre realidades tan diversas era la mejor de las estrategias para abordar este reto. Estos circuitos económicos alternativos adquieren la denominación de CES -Circuitos económicos solidarios- en América Latina y Mercado Social -MES- en Euskadi.

Con anterioridad a estas jornadas de trabajo, habíamos realizado, de manera sistemática y a través de la metodología LET -Lectura Estratégica del Territorio- el análisis de las potencialidades de nuestros territorios para la puesta en marcha de esta estrategia a corto o medio plazo. Estos análisis, nos permitieron categorizar a los territorios participantes en 4 estadios o momentos para el impulso de los CES/MES:

- plantando semillas: se ha realizado un análisis de las potencialidades y, de momento, no se encuentran las condiciones para impulsar estos circuitos, ya sea por falta de condiciones en el territorio como de capacidades en el agente dinamizador.
- abonando lo sembrado: existen buenas condiciones para impulsar los CES en un mediano plazo. Se trata de territorios que, con un poco más de investigación o capacitación podrían presentar buenas condiciones.
- echando raíces: son territorios donde ya hay buenas condiciones y potencialidades para el impulso de un CES a corto plazo
- recogiendo frutos: territorios donde los CES/MES se encuentran en fase de consolidación pero con necesidad de incrementar su significatividad social y económica.

Durante una de las sesiones de este taller nos propusimos identificar, por un lado, las condiciones necesarias para impulsar los CES/MES en función de los retos territoriales y, por otro, las capacidades institucionales, comunitarias, perfiles de responsabilidad y recursos necesarios para impulsar estos circuitos económicos alternativos en cada territorio.

Hemos recogido el resultado de este trabajo en este documento que comienza con un breve acercamiento al concepto de capacidades desde la propia práctica de las organizaciones que forman parte de la comunidad de aprendizaje COMPARTE para, seguidamente, presentar el resultado de este trabajo de identificación que debe entenderse como un proceso vivo que seguirá alimentándose.

## Entendiendo las capacidades desde la visión de la red

### COMPARTE<sup>1</sup>

La generación de capacidades es clave para el desarrollo de propuesta alternativas orientadas a la transformación social. En este sentido, la generación, el desarrollo y el fortalecimiento de capacidades es definido por la red COMPARTE como un rasgo singular del desarrollo alternativo pero, también, como una estrategia para construirlo y alcanzarlo.

Capacidad significa *oportunidad de seleccionar* y las capacidades deben entenderse como ámbitos de libertad y acción que puede traducirse en funcionamientos. El enfoque de capacidades, concebido por Amartya Sen en los años 80, sostiene que la pregunta clave que cabe hacerse al comparar y evaluar sociedades conforme a su calidad de vida y bienestar es: **¿qué es capaz de hacer y ser cada persona?**, es decir, la calidad de vida de las personas se define por la capacidades que tiene.

En el caso de este documento, ponemos el foco en el desarrollo de capacidades en los procesos económicos-productivos, es decir, analizar qué capacidades estamos generando y de qué forma, y cuáles son necesarias y pertinentes para la construcción de circuitos económicos alternativos (CES/MES). En cuanto a los niveles o dimensiones en las que se crean estas capacidades identificamos tres: el entorno, las organizaciones y las personas. Este proceso de desarrollo de capacidades en estos tres niveles (entorno, organizaciones y personas) incluye capacidades individuales y colectivas.

La capacidad global de una organización o sistema viene determinada por:

- el contexto político, social e institucional, en el sentido de que es un factor que, entre otras, determinará el desarrollo de qué capacidades debe priorizarse;
- las competencias individuales y contribuciones directas de las personas que formen parte de la organización, como la llamadas competencias blandas (por ejemplo, crear relaciones, confianza, legitimidad) o duras (por ejemplo competencias técnicas, logísticas o de gestión).

---

<sup>1</sup> Este capítulo se basa en la experiencia de la red COMPARTE cuyas conclusiones sobre el desarrollo de capacidades se recogen en la publicación [El desarrollo de capacidades como estrategia de cambio. Una experiencia colectiva de búsqueda de alternativas](#). ALBOAN y Red COMPARTE. 2015

- las capacidades colectivas, que son las que permiten a una organización llevar a cabo sus funciones y procesos, ya sea dentro o fuera del sistema. Existen 5 capacidades centrales interrelacionadas que se encuentran, en mayor o menor medida, en todas las organizaciones o sistemas: 1) la capacidad para comprometerse 2) la capacidad para realizar tareas o funciones logísticas, ofrecer servicios y técnicas, 3) la capacidad para relacionarse y conseguir apoyos y recursos, 4) la capacidad para adaptarse y renovarse y 5) la capacidad para equilibrar coherencia y diversidad.

Desde COMPARTE se apuesta por el desarrollo de estas capacidades colectivas ya que la construcción colectiva es una condición que posibilita el desarrollo. Podemos resumir los aspectos que caracterizan la idea de capacidad colectiva en una organización o sistema de la siguiente manera:

- hacen referencia al empoderamiento e identidad: son características que permiten a una organización o grupo ser conscientes de sí mismos, crecer, diversificarse, sobrevivir y hacerse más compleja
- tiene que ver con la acción colectiva, solo se hacen presentes dentro de un proceso de acción colectiva, aunque debe tenerse en cuenta que no toda forma de acción colectiva refuerza las capacidades humanas o crea valor positivo
- es un fenómeno sistémico, surge como efecto de múltiples interacciones
- es un estado potencial
- trata de crear valor público, benefician no solo a las personas individualmente, si no a la colectividad como tal

Desde la práctica de las organizaciones que forman parte de la red COMPARTE se identifican **4 categorías de capacidades:**

- físico materiales: recursos, materiales, condiciones de salud, alimentación, vivienda, educación, conocimientos técnicos
- político-sociales: redes sociales, gozar de oportunidades de participación política, derechos de propiedad y trabajo. Habilidad para participar en acciones colectivas con autonomía, cerrar brechas de capacidades que forman la colectividad con especial atención a las mujeres
- psicológicas: la autoestima, el coraje, la iniciativa, la imaginación, el pensamiento crítico y un ambiente de libertad para manifestar gustos y creencias
- sentido e identidad: vivir con otros/as en armonía, interés por otros seres humanos, por la naturaleza y su relación con la vida.

Además, se identifican **5 tipos de capital necesario**, es decir, medios y recursos disponibles para el desarrollo de nuestros objetivos:

- capital humano: los recursos (o activos) que una persona posee como consecuencia de las características propias de su condición humana: conocimientos, salud, destrezas, tiempo y otras.
- capital cultural: recursos y símbolos que tiene una persona como resultado de la cultura a la que pertenece. Alude a la importancia de mantener ciertas prácticas culturales que son valoradas por su significado y que, al mismo tiempo, capacitan, inspiran y empoderan a la gente. Prácticas culturales que al fortalecer algunas formas de identidad y modos particulares de interacción facilitan formas de acción y resistencia que los otros tipos de capital no podrían favorecer por sí mismos.
- capital social: recursos que se tienen como consecuencia de las relaciones con otros y de la participación en organizaciones. Este capital es un recurso esencial para hacer posible el acceso a otros activos y actores. Como recurso, el capital social tiene valor en sí mismo debido al sentido de pertenencia e inclusión que puede dar a la persona, y al poder que puede provenir del simple hecho de estar organizada. Sin embargo, se insiste en que su valor principal se encuentra en cómo facilita el acceso a otros recursos, es decir, en cómo las relaciones y redes sociales que se establecen permiten acceder a otros activos.
- capital producido: incluye recursos físicos (en forma de infraestructuras, tecnología, ganado, semillas y otros) y recursos financieros (en forma de dinero, capital de trabajo y activos físicos fácilmente convertibles en dinero)
- capital material: activos en forma de calidad y cantidad de recursos naturales a los que se tiene acceso

Hay tres elementos que la red COMPARTE identifica como necesarios para el desarrollo de las capacidades necesarias para el impulso de los CES/MES:

- un horizonte político alternativo: la nueva visión de desarrollo que nos empuja hacia la construcción de un cambio deseado, de un sueño común. Debemos prestar atención a la necesidad de trabajar por cambiar las reglas y estructuras sociales que limitan el desarrollo de las personas y los grupos que acompañamos lo cual implica, necesariamente, poner en marcha estrategias que tengan en cuenta a actores importantes como el Estado y el mercado, en este caso, un mercado alternativo.
- condiciones de posibilidad para el desarrollo de capacidades: son las condiciones mínimas que deben trabajarse desde un principio para que sea posible llegar al cambio soñado. Desde la práctica de la red COMPARTE identificamos 4 condiciones que pueden ayudarnos a desarrollar capacidades

colectivas en el entorno-sistema como la equidad, el empoderamiento y la sostenibilidad, a saber: 1) construcción desde lo local-territorial, 2) relación armónica con la naturaleza, 3) búsqueda de la vida buena y 4) justicia y equidad.

- una ruta para el desarrollo de capacidades: la forma de ir concretando nuestro camino de cambio lo que nos obliga a sistematizar nuestras prácticas para poder evaluarlas y mejorarlas. El sentido de esta ruta no es comparar unas prácticas con otras, si no más bien, servir como herramienta que oriente y permita ver si la experiencia está avanzando hacia el horizonte trazado e identificar aspectos de mejora.



## Capacidades y perfiles competenciales para el desarrollo de los CES/MES

Con el trabajo desarrollado hasta el momento por la red COMPARTE y REAS Euskadi hemos puesto en marcha un proceso mediante el cual las organizaciones participantes puedan aumentar su capacidad de actuar, resolver problemas, definir objetivos, comprender y atender las necesidades de desarrollo para lograr el impulso de circuitos económicos alternativos sostenibles. Hay que entenderlo, por tanto, desde una perspectiva procesual y sistémica.

Cada una de las etapas en las que se encuentra los territorios involucrados en la puesta en marcha de estos circuitos requerirá de una planificación adaptada a las condiciones territoriales y las características propias de los actores promotores del CES.



A continuación, presentamos un cuadro en el que resumimos una parte del trabajo de identificación de competencias y capacidades a desarrollar por los centros sociales y unidades productivas que participaran en estos CES/MES junto con los perfiles y agentes necesarios en función del área estratégica y el reto o condición a desarrollar para el impulso de estos circuitos en los diferentes contextos territoriales.

Hay que entender este cuadro como un documento vivo que irá alimentándose de los aprendizajes que vayamos adquiriendo en el acompañamiento a la puesta en marcha de estos circuitos.

Área-Estrategia	Condición-Reto	Competencias- capacidades	Perfiles- agentes necesarios
<b>Elementos base para construir un MES/CES</b>	Dimensión política del CES/MES: Identidad común en torno a la ESS (criterios, valores y horizontes compartidos) y definición de un marco/proyecto político	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profundizar en los principios de la ESS (identidad)</li> <li>- Avanzar en lo que implica la estrategia del CES/MES. Construir los conceptos del CES/MES desde otras experiencias y contextualizarlo en los territorios</li> <li>- Abordar la construcción de los CES/MES desde la dimensión colectiva.</li> <li>- Capacidades sociopolíticas</li> <li>- Capacidad de análisis estratégico</li> <li>- Capacidad para gestionar la tensión creativa entre el proyecto político (principios identidad, valores) y el proyecto económico</li> <li>- Capacidad de intercooperación y de generar relaciones de interdependencia</li> <li>- Capacidad para articular un proyecto político y socioeconómico en todas sus dimensiones: económica, social, cultural, de género, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Configuración de un grupo motor</li> <li>- Perfiles políticos e institucionales con referencialidad en el contexto local</li> <li>- Perfil dinamizador y articulador</li> </ul>



	Definición de criterios: medibles, asumibles, diferenciados y atractivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Delimitar un ámbito geográfico</li> <li>- Capacidades técnico-productivas</li> </ul>	
	Definición de público objetivo <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personas (Base social)</li> <li>- Entidades y empresas</li> <li>- Administraciones públicas</li> </ul>	Capacidad para identificar: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hábitos de consumo y el proceso de compra</li> <li>- Potenciales prescriptoras</li> </ul> Definir un perfil de consumidora coherente con la ESS. El consumo como estrategia de sensibilización y politización	Consumidoras: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Base social</li> <li>- Entidades consumidora y proveedoras</li> <li>- Administraciones Públicas</li> </ul>
	Posicionamiento-marca ¿qué queremos transmitir?	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de sellos propios</li> <li>- Diferenciación (no ser fácilmente imitable)</li> <li>- Proporcionar beneficios relevantes para la consumidora, dando soluciones a necesidades reales</li> <li>- Capacidad de comunicar mensajes de manera sencilla</li> <li>- Sostenibilidad económica de las iniciativas</li> <li>- Desarrollo de sellos propios y procesos de auditoría</li> </ul>	Espacios de interaprendizaje
	Modelo de gobernanza y actores implicados	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporar los CES/MES como eje de la estrategia de los centros sociales</li> <li>- Definición del rol de cada agente (especialmente de los centros sociales)</li> </ul>	Perfiles técnico-políticos

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de articulación con otros agentes</li> <li>- Desarrollo de herramientas y metodologías de trabajo</li> <li>- Capacidad de toma de decisiones y gestión de conflictos. La asociatividad debe ser la que organice el proceso económico</li> <li>-</li> </ul>	
<b>Aumento de la oferta</b>	Crecimiento en número de entidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impulso de emprendimientos iniciativas en nuevos sectores</li> <li>- Generación de alianzas con nuevos actores</li> <li>- Capacidad de dinamización del entorno local</li> <li>- Acompañamiento a la transición hacia la ESS de iniciativas productivas de otros modelos</li> </ul>	Perfil investigador Perfil comercial-dinamizador
	Diversificación territorial y sectorial	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidades productivas y diversidad de recursos</li> <li>- Profundizar en las cadenas de valor</li> <li>- Ruralización del MES y urbanización del CES</li> </ul>	Perfil técnico
<b>Demanda</b>	Dimensión política del consumo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transitar del consumo individual al colectivo</li> </ul>	Perfil dinamizador

	<p>Aumento del consumo interno</p> <p>La comercialización hacia dentro (entre organizaciones que participan en el CES/MES) supone un impulso a su construcción, sobre todo, en los primeros momentos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad para fortalecer los circuitos locales (mayor conocimiento)</li> <li>- Análisis del consumo interno de los agentes que participan en el MES/CES</li> <li>- Potenciar el sentido de pertenencia</li> <li>- Potenciar los acuerdos comerciales (foros de intercooperación, condiciones ventajosas)</li> <li>- Difusión interna</li> </ul>	<p>Perfil investigador-análisis</p> <p>Perfil comercial-dinamizador</p>
	Aumento del consumo cercano	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación de organizaciones y agentes aliados en el territorio</li> </ul>	Perfil dinamizador
	Aumento del consumo externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- A esto hay que dedicarle tiempo, se propone abordarlo en una segunda fase tras potenciar el consumo interno</li> <li>- Desarrollo de herramientas que faciliten el consumo y hagan accesibles los productos y servicios del CES/MES</li> <li>- Identificar las posibilidades de trabajar la Compra Pública Responsable</li> <li>- Análisis territorial sobre la capacidad del CES/MES para incidir en las políticas públicas</li> </ul>	Perfil técnico, político y comercial
<b>Comercialización</b>	Los canales de distribución	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acuerdos de colaboración con canales de distribución locales</li> </ul>	Perfil técnico

		- Desarrollo de estrategias adaptadas y colectivas (wasap, repartos colectivos...)	
	Incorporar intercambios no monetarios	- Capacidad para abrirse a otras estrategias de comercialización que contribuyan a la desmercantilización de la economía (alto potencial en América Latina)	Perfil dinamizador
<b>Financiación</b>	Autonomía financiera	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad de desarrollar una estrategia de autonomía financiera</li> <li>- Impulso de las finanzas éticas y solidarias</li> <li>- Captación de fondos públicos mientras se transita hacia la autonomía financiera</li> </ul>	Perfiles técnico-económicos

Esta guía es el producto del inicio de una colaboración. Será mejorar y ampliada durante los próximos años.

Se hace camino al andar...



Elaborado por:



Financiado por:

