

Fundamentos de la economía civil para el diseño de las organizaciones *

Patrici Calvo

Universitat Jaume I

Departamento de Filosofía y Sociología

calvop@fis.uji.es

Resumen: El presente estudio tiene por objeto analizar el diseño de las organizaciones que subyacen tras el enfoque de «economía civil» desarrollado por los economistas italianos Luigino Bruni y Stefano Zamagni. Este tipo de organización, estructurada sobre la base de la lógica de la reciprocidad, está en disposición de generar y potenciar bienes relacionales y capital social tipo empoderamiento, recursos intangibles que son condición de posibilidad de una economía robusta, sostenible y sostenida.

Palabras clave: economía civil, bienes relacionales, diseño de las organizaciones, empoderamiento, reciprocidad, autorrealización, virtudes cívicas.

Abstract: The aim of the present study is to analyse the design of the organisations that lie behind the “civil economy” approach developed by the Italian economists Luigino Bruni and Stefano Zamagni. Specifically, this type of organisation is structured on the logic of reciprocity, and is in a position to generate and strengthen relational goods and empowering types of social capital, intangible resources that are a condition of possibility for a robust, sustainable and sustained economy.

Keywords: civil economy, relational goods, organizational design, empowerment, reciprocity, self-fulfillment, civic virtues.

Este estudio se inserta en el Proyecto de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico FFI2010-21639-C02-02, financiado por el Ministerio de Ciencia e Innovación (actualmente Ministerio de Economía y Competitividad) y con Fondos FEDER de la Unión Europea, y en las actividades del grupo de investigación de excelencia PROMETEO/2009/085 de la Generalitat Valenciana.

El enfoque de la «economía civil», desarrollado por Luigino Bruni y Stefano Zamagni, es una propuesta alternativa de economía que incide principalmente en la necesidad de corregir el déficit de fraternidad de las sociedades postindustriales actuales. Esta propuesta trata de mostrar que los problemas económicos, sociales y medioambientales de las economías de mercado y de las sociedades postindustriales tienen que ver con la falta de relacionalidad. Fruto de una racionalidad económica fundamentada en el supuesto egoísmo universal de los agentes económicos, este hecho condiciona en gran medida el progreso económico y social al lastrar las posibilidades de satisfacer aquellos bienes relacionales implicados directamente en la autorrealización de las personas.

Así pues, tras este enfoque civil y civilizador de la economía subyace una idea clara: las sociedades actuales mantienen necesidades adquisitivas, pero, sobre todo, autorrealizadoras. Sin embargo, mientras las economías de mercado se han mostrado altamente eficientes en la generación y potenciación de aquellos bienes privados —aquellos que se obtienen y se consumen en solitario— relacionados con las necesidades adquisitivas de las personas, también se han revelado como incapaces de producir los suficientes bienes relacionales —aquellos que se generan y se disfrutan en compañía— que satisfagan sus necesidades autorrealizadoras. Bruni y Zamagni entienden que la solución pasa por permitir la aplicación e implementación de la reciprocidad en la práctica económica mediante organizaciones y empresas civiles que operen en igualdad de condiciones dentro del mercado, aquellas que se orientan principalmente por la lógica de la reciprocidad. De esta forma, se complementarían aquellos principios básicos e insustituibles para el desarrollo económico, social y humano —eficiencia, equidad y reciprocidad— que gestionan tres tipos de bienes fundamentales para las personas —adquisitivos, de justicia y relacionales—.

En este sentido, ambos economistas señalan que las instituciones económicas son fundamentales para ayudar a corregir este problema, puesto que son ellas las que tienen la capacidad de fomentar y promover en igualdad de condiciones aquellas organizaciones y empresas de la sociedad civil que realizan su tarea desde una racionalidad recíproca. Esto es, relacional. Sin embargo, este hecho difícilmente podrá ser una realidad mientras su diseño institucional continúe bajo la influencia del *homo oeconomicus*. Fundamentalmente, porque actualmente las instituciones del mercado favorecen comportamientos eficientes y penalizan el resto por, supuestamente, incurrir en irracionalidad. De ahí que sea necesario revisar ese diseño institucional que, como muestra Ostrom, no solo es posible sino necesario para un correcto y sostenible funcionamiento de la institución (2001: 29-31).

La propuesta de la economía civil se ha convertido actualmente en una alternativa posible a la idea prevalente de economía sustentada sobre la racionalidad autointeresada e individualista del *homo oeconomicus*. De hecho, los ejemplos de organizaciones y empresas de la sociedad civil alrededor del mundo que están desarrollando sus trabajos apoyándose en una lógica recíproca, relacional, son cada vez más numerosos. Del mismo modo, la influencia de este enfoque alternativo de la economía sobre diferentes sectores del ámbito académico a nivel internacional ha aumentado considerablemente en la última década. Para comprender qué posibles orientaciones puede ofrecer en el diseño de las instituciones económicas y de las organizaciones y empresas con y sin ánimo de lucro, en un primer momento se mostrará en qué consiste el enfoque de «economía civil» desarrollado por Bruni y Zamagni. En un segundo momento se analizará uno de los conceptos básicos de este enfoque: el de «bienes relacionales». En un tercer momento se abordará el papel de las organizaciones civiles en el diseño de las instituciones económicas. Finalmente, en un cuarto momento se reflexionará sobre las organizaciones civiles y el capital social tipo empoderamiento, con el objetivo de comprobar cuál puede ser su potencial de aplicación sobre instituciones, organizaciones y empresas económicas, sean o no civiles.

1. El enfoque de la economía civil

La expresión «economía civil» se utiliza desde hace tiempo en el ámbito de la economía. Posiblemente, desde que en 1992 Richard Rose publicase «Toward a Civil Economy» en la *Journal Democracy*. Sin embargo, ni es una expresión contemporánea ni su sentido es unívoco. El concepto es antiguo y se remonta a los trabajos de la escuela napolitana del siglo XVIII que, asentados sobre la base de la tradición clásica y el medievo cristiano, buscaron retomar la línea del humanismo civil para luchar contra el descarnado individualismo que había impregnado toda la economía de su época y, desde ahí, otras esferas de la sociedad (Bruni y Zamagni, 2007: 67-79).

A diferencia de otras, como la norteamericana,¹ la propuesta desarrollada por Bruni y Zamagni desde el norte de Italia está intrínsecamente ligada a la corriente de pensamiento de la Escuela Napolitana del siglo XVIII, aunque adaptándola a los nuevos tiempos y desarrollándola mediante otras aportaciones importantes. Por tanto, recoge todo el saber alcanzado por la propuesta moderna de economía civil y lo enriquece a través de la economía relacional y la economía de comunión. Dos visiones que integran otras teorías, como la teoría de los juegos ampliada, la

¹ Cf. Bruyn (2000) para conocer los aspectos de esta propuesta norteamericana de «economía civil».

teoría de la coevolución o la teoría del capital social, así como otras propuestas conceptuales, como los bienes relacionales, la reciprocidad transitiva o la reciprocidad incondicionada.²

A través de todo este bagaje, Bruni y Zamagni intentan generar un marco regulativo desde el cual poder abordar con éxito las deficiencias de una economía de mercado tradicional que, fundamentada en el egoísmo y el individualismo, limita su propio desarrollo y el de la sociedad en general. Para ambos economistas, tras los problemas a los cuales se enfrentan actualmente el mercado, la sociedad y el Estado, subyace precisamente la negación de la relacionalidad. Este hecho ralentiza y minimiza el desarrollo de las tres esferas y el logro de óptimos resultados tanto extrínsecos como intrínsecos de los agentes económicos implicados en la actividad. En primer lugar, porque no permite llevar a cabo una acción colectiva desde la que superar esa barrera del «equilibrio subóptimo» que el *homo oeconomicus* es incapaz de salvar por sus propios medios. En segundo lugar, porque no permite encontrar la forma o formas de hacer que la actividad económica sea sostenida y sostenible al mismo tiempo. Y, en tercer lugar, porque imposibilita la generación de bienes relacionales como la amistad, la confianza o la reciprocidad, que están implicados tanto en el éxito sostenido y sustentable de la actividad económica como en la autorrealización de los agentes.

Para Bruni y Zamagni (2007), esta despreocupación por la relacionalidad tiene mucho que ver con un orden social actual. Este se ha estructurado en base a dos principios regulativos básicos, la eficiencia y la equidad, que, procurados principalmente por los mecanismos del «intercambio de equivalentes» y de la «solidaridad», son garantizados a través de instituciones como el mercado y el Estado. Esto es, el mercado, garantizando una actividad de intercambio de equivalentes orientada por el principio de eficiencia, permite que se genere de forma inintencionada riqueza para la sociedad, mientras que el Estado, garantizando una acción solidaria orientada desde el principio de equidad, logra que se corrijan las posibles deficiencias en la distribución de esta riqueza «inintencionada» generada por la actividad del mercado. La principal función del mercado, por consiguiente, es lograr los mayores beneficios posibles, mientras que la del Estado es redistribuir la riqueza para evitar que existan excluidos dentro de la sociedad (Bruni y Zamagni, 2007: 21).

Ahora bien, el problema es que ambos principios son necesarios pero no suficientes para solucionar todos los problemas actuales. Aspectos fundamentales como la generación de confianza o de libertad positiva que permite a las personas llevar a cabo aquello que tienen buenas razones para valorar, los proyectos de vida

² Cf. Calvo (2012) para profundizar en ambas propuestas de reciprocidad.

de cuya satisfacción depende su autorrealización, no pueden lograrse sin otro principio, el de la reciprocidad, el cual no puede ser generado ni por el mercado ni por el Estado, sino solo por la sociedad civil. La reciprocidad, como muestra la propuesta *transitiva* de Zamagni (2006, 2007, 2009), posibilita *a*) el establecimiento de acciones de cooperación entre agentes económicos que permite pensar en óptimos beneficios para los implicados; *b*) cohesionar el espacio gracias a la potenciación de las relaciones de calidad no basadas únicamente en los resultados, sino en el valor intrínseco que constituye para los agentes la relación misma, y *c*) generar los bienes privados y los bienes relacionales que permitan a las personas llevar a cabo sus proyectos de vida y autorrealizarse.

Así, de esta idea se desprende que el problema actual del desarrollo económico y social responde a una cuestión no tanto de falta de recursos como de escasez de relacionalidad interpersonal. Por tanto, según Zamagni (2007) la solución de los problemas actuales pasa por crear un orden social que esté a la altura de las exigencias de la nueva sociedad postindustrial, y eso requiere de la coexistencia en igualdad de condiciones de tres principios básicos —eficiencia, equidad y reciprocidad— que producen tres tipos de bienes distintos e insustituibles para la sociedad y para la economía de mercado —bienes privados, bienes de justicia y bienes relacionales—. La generación, en mayor o menor medida, de los dos primeros tipos de bienes está garantizada por importantes instituciones como el mercado y el Estado. Sin embargo, el tercer tipo requiere de la sociedad civil, de que esta pueda disponer de un espacio suficiente para poder generarlo y potenciarlo en igualdad de condiciones.

De esta manera, la idea que subyace en la economía civil contemporánea es, principalmente, la de un camino intermedio entre el «solo mercado» de los liberales y «solo Estado» de los comunitaristas. Esto es, la sustitución del *solo* por el *no solo*, puesto que la complementación y el reforzamiento entre eficiencia, equidad y reciprocidad —entre mercado, Estado y sociedad civil— es para Bruni y Zamagni condición necesaria para alcanzar una economía más humana, civil y civilizadora que ayude a fortalecer el vínculo social y genere, de este modo, la confianza generalizada necesaria para el correcto funcionamiento de las tres esferas (Bruni y Zamagni, 2007: 22).

La importancia de esta complementación y fortalecimiento radica, según Zamagni, en que el propio mercado no puede durar mucho tiempo sin aquellos valores que, como la gratuidad, la confianza, la reciprocidad o la simpatía, lo orientan hacia su horizonte de sentido (2006: 41, 43). Por otro lado, las instituciones políticas tampoco se pueden permitir por más tiempo no potenciar el desarrollo de la reciprocidad, puesto que cada vez se ven más incapaces de «asegurar una

ecuánime distribución de los frutos del desarrollo y dilatar los espacios de libertad de los ciudadanos» (Zamagni, 2007: 29). En este sentido, para volver a hacer del mercado un mecanismo de refuerzo del vínculo social desde el cual potenciar la generación de todos estos bienes relacionales, así como del Estado una institución capaz de corregir las desviaciones de la riqueza para que no haya excluidos, es necesario generar una economía con espacios suficientes para que aquellas personas, instituciones, organizaciones o empresas que se orienten hacia la reciprocidad no sean marginadas y puedan desarrollar plenamente su actividad productiva (2006: 41, 43).

Por todo lo anterior, el elemento clave de la economía civil contemporánea es, como antaño, la reciprocidad, esto es, la aplicación e implementación en economía del principio de fraternidad. La reciprocidad logra establecer, también en la esfera económica, relaciones genuinas que, basadas en la gratuidad, permiten generar sostenida y sosteniblemente aquellos bienes relacionales implicados en la felicidad de las personas. Una felicidad en el sentido «eudaimónico» del término que, como en el caso de la escuela napolitana, es considerada como pública y relacional (Bruni y Zamagni, 2004: 25).

En definitiva, la economía civil entiende que se puede vivir la experiencia de la sociabilidad humana en el interior de la vida económica normal y no fuera de ella o paralelamente a ella, tal como sugiere el modelo dicotómico de orden social (Zamagni, 2009: 22). De este modo se puede lograr generar la confianza generalizada necesaria para la existencia tanto los mercados como de las sociedades, así como desarrollar la libertad positiva que ofrece la posibilidad a las personas de poder llevar a cabo aquello que tienen buenas razones para valorar y que les permite alcanzar sus máximos de felicidad (Bruni y Zamagni, 2007: 21). Por consiguiente, una economía relacional, civil y civilizadora es una propuesta económica que entiende «la experiencia de la dimensión social humana como una realidad unitaria», por lo que la amistad o la reciprocidad no pueden quedar al margen, al igual que las relaciones económicas de mercado, tanto de beneficio mutuo como de asistencia mutua (Bruni, 2008: 42).

De esta forma, la economía civil pone de relieve el valor intrínseco de las interacciones sociales, que no son, como para Smith y los liberales, medios para el desarrollo cívico de la sociedad, pero tampoco siempre relaciones de explotación. Las relaciones económicas son una expresión de la vida civil y, por tanto, deben encuadrarse y valorarse como se valoran todas las realidades de la vida civil. Se trata de relaciones que no son de naturaleza distinta, por lo que todos los principios que rigen la vida en común deben estar presentes en la economía (Bruni, 2008: 43).

Por estos y otros motivos, Zamagni cree necesario recuperar la relacionalidad entre agentes económicos (2010c: 60), y eso requiere tanto volver a introducir la reciprocidad en la actividad económica a través de sus instituciones, organizaciones y empresas como dejar el espacio de libertad suficiente para que pueda desarrollarse en igualdad de condiciones. Esto es, buscar la manera de que los tres principios básicos —eficiencia, equidad y reciprocidad— puedan coexistir para reforzarse, complementarse y coevolucionar hacia nuevas formas mucho más desarrolladas y adaptadas a los nuevos retos de nuestro tiempo.

2. Los bienes relacionales

El concepto *bienes relacionales* fue trabajado por primera vez en 1986 por Martha Nussbaum a través de sus estudios sobre Aristóteles en *The Fragility of Goodness: Luck and Ethics in Greek Tragedy and Philosophy* (2001: 343-335). Nussbaum entiende por bienes relacionales aquellas «experiencias humanas en las que el bien es la relación por sí misma», como pueden ser el amor recíproco, la amistad y el compromiso civil, tres formas específicas de bienes que nacen y mueren con la relación misma (Bruni, 2005: 552; 2008: 91). Estos bienes no pueden generarse tras una relación instrumental, puesto que, como afirmaba Aristóteles, la amistad más elevada que contribuye a la eudaimonía es una virtud y, por consiguiente, no puede ser instrumentalizada (Nussbaum, 2001: 361). Como argumenta Nussbaum siguiendo la propuesta aristotélica de eudaimonía, la vida solitaria es insuficiente para la felicidad humana, puesto que «no la escogeríamos ni la consideraríamos suficiente. Defender lo contrario contradice nuestras elecciones y creencias (...). La 'eudaimonía' debe englobar todo valor sin el que una vida se juzgaría como incompleta». Una vida solitaria, por consiguiente, «no solo es menos que perfecta; también carece de algo tan fundamental que difícilmente estaríamos dispuestos a calificarla de humana» (Nussbaum, 2001: 350).

En esta misma línea argumentativa se mueve Zamagni en su enfoque de economía civil, puesto que entiende por bien relacional «aquel que produce utilidad para el consumidor solo si es compartida con otros sujetos» (Zamagni, 1999: 225). Se trata, pues, de bienes intangibles que *a)* se generan en relación; *b)* cubren ciertas necesidades humanas que, marginadas por la teoría tradicional, son causa de algunos de los grandes problemas socioeconómicos de nuestro tiempo (las necesidades autorrealizadoras); y *c)* son posibles gracias al sentimiento de «gratuidad» que se descubre tras una relación entre personas. Es, por consiguiente, la relación misma y no el resultado de esta la que constituye el bien (Zamagni, 2010b: 88).

Por ello, la atribución de la existencia, también en economía, de necesidades humanas autorrealizadoras como la amistad, el amor, el cariño, el reconocimiento, el aprecio o la identidad, supone para Zamagni tener que ir más allá del paradigma individualista y su concepción de felicidad como simple «utilidad». Esto es, la utilidad juega un papel importante para el desarrollo de la felicidad, pero no es suficiente para lograr su pleno desarrollo.³ El problema principal de esta concepción estriba en que la utilidad está ligada a la propiedad de la relación entre el objeto y el sujeto —incluso el resto de agentes son vistos de forma únicamente instrumental, como simples medios para maximizar la utilidad de un individuo o grupo—, mientras que la felicidad tiene que ver con la propiedad de la relación entre sujeto y sujeto, entre persona y persona (Zamagni, 2006: 64-65). En las últimas décadas, la preocupación de la economía por la utilidad ha permitido el aumento sustancial de los ingresos que mejoran los niveles de pobreza absoluta de los agentes económicos. Sin embargo, su tradicional desarraigo y despreocupación por la relacionalidad entre agentes la ha vuelto incapaz de actuar sobre otros niveles de pobreza que, como la relativa, dependen esencialmente de las relaciones interpersonales de calidad y no de los resultados derivados. Este hecho permite entender por qué en sociedades como las occidentales, que disfrutaban de un nivel de renta y de apropiación de bienes objetivos mayor que en cualquier otra época de la historia, los niveles de felicidad resultantes no muestran una diferencia significativa con otros países menos desarrollados⁴ (Bruni y Zamagni, 2007: 218-219).

Para Zamagni, la solución a esta paradoja se halla en la comprensión de la felicidad como eudaimonía; esto es, no como apropiación, sino como autorrealización. Se trata de un sentido de felicidad donde la relacionalidad entre personas subyace como condición de posibilidad de su prosperidad (Zamagni, 2006: 64-65). Por este motivo, la felicidad no puede supeditarse solo a la dimensión de la utilidad, entre otras cosas porque esta ofrece la posibilidad de ser satisfecha a través de comportamientos individualistas, mientras que la dimensión autorrealizativa del agente exige relaciones interpersonales continuadas. En tanto que «floreamiento» —interpretación moderna que hace Sen de la felicidad eudaimónica aristotélica—, la felicidad de las personas depende tanto del consumo de bienes privados —materiales— como de bienes relacionales —autorrealizadores— (Bruni y Zamagni, 2007: 144). En la armonía de ambos bienes se encuen-

3 La influencia del pensamiento aristotélico a través de los estudios de Nussbaum es fundamental en la construcción de la propuesta teórica de Zamagni.

4 Este hecho vendría a ser la paradoja de la felicidad planteada por Richard Easterlin en 1974 tras los estudios que llevaron a cabo los psicólogos Brickman y Campbell y que mostraron en «Hedonic Relativism and Planning the Good Society» (1971): después de un determinado nivel de renta, mejorar las condiciones objetivas de las personas no produce efectos reales sobre su bienestar.

tra la clave que posibilita a los agentes hallar una felicidad que, desde este punto de vista, no es privada, sino pública.

El punto fundamental del pensamiento de Zamagni reside en la construcción de la identidad, en esa realización del yo que implica reconocimiento mutuo y desde la cual se determina el *ligatio* que *ob-liga* a las personas: su mutua dependencia. Mediante el proceso de construcción de la identidad, los individuos en relación buscan tanto reconocerse en los demás como ser reconocidos por los demás. Este proceso implica dos cuestiones importantes que resultan paradójicas: por una parte, que, en tanto que las personas se constituyen como diferentes, se distancian irremediamente de los otros; por otra, que ese mismo proceso de reconocimiento que separa a las personas logra, paradójicamente, afianzar el vínculo que las une, la analogía que las asemeja y que hace visible su mutua dependencia: la búsqueda de la felicidad que, además de destaparse como tendencia natural del ser humano, es pública y relacional. Como argumenta Zamagni, el «bien de la autorrealización se alcanza cuando existe un reconocimiento recíproco» (2008: 485), de ahí que dejar fuera del discurso económico la relacionalidad limite al ser humano las posibilidades de llegar a autorrealizarse y, por ende, de alcanzar la plena felicidad.

3. Las organizaciones civiles y el diseño de las instituciones económicas

La economía contemporánea parte de un modelo de organización concreto, el capitalista, cuya fuerza motivacional se fundamenta únicamente de la maximización del beneficio a corto plazo. En principio, más allá de corregir alguna deficiencia derivada de su eventual y contingente mal funcionamiento, no parece posible considerar modelos alternativos orientados por lógicas distintas. Esto es, organizaciones que no se guíen solo por la lógica de la eficiencia y la maximización del beneficio a corto plazo, que puedan paliar el déficit de relacionalidad de la economía actual. De ahí que Bruni y Zamagni se pregunten si este hecho es casual o, por el contrario, responde a un constructo generado por la teoría económica para justificar tanto la Revolución Industrial como el orden social del siglo XIX y parte del XX (Bruni y Zamagni, 2007: 9; Zamagni, 2010a: 80).

El orden social en estas épocas se sustentaba básicamente sobre dos importantes instituciones: el mercado y el Estado. Mientras el pensamiento liberal enfatiza el mercado y deja en mínimos al Estado, el pensamiento socialista lleva a cabo la operación a la inversa (Bruni y Zamagni, 2007: 9-10). Sin embargo,

ninguna de las dos corrientes aporta una estructura institucional, organizacional y empresarial que logre ir más allá de «bienes privados» o «bienes públicos» implicados en la mejora de los niveles absolutos de riqueza de los agentes. En ambos casos, la relacionalidad se ve desplazada, impidiendo de esta forma la generación de aquellos bienes relacionales que son también condición necesaria para el correcto funcionamiento tanto de la economía como de la sociedad. Para salvar este inconveniente, el enfoque de la economía civil apuesta por introducir otra esfera: la sociedad civil. Con esta, es posible establecer una estructura que, a través de instituciones, organizaciones y empresas, conjugue armónicamente los principios de eficiencia, equidad y reciprocidad señalados para posibilitar la generación y potenciación de los tres tipos de bienes que están detrás de un desarrollo económico, social y humanamente sostenible: bienes privados, bienes de justicia y bienes relacionales.

Para Bruni y Zamagni, la idea de sociedad civil se empieza a forjar durante la época clásica, a través de la política de Aristóteles y las reflexiones de Cicerón sobre las virtudes cívicas.⁵ Sin embargo, su punto de partida se sitúa realmente en la caída del Imperio romano y el advenimiento del cristianismo, puesto que es ahí donde se fragua la separación entre sociedad civil y sociedad política como «resultado de un proceso cultural activado por el cristianismo» en el que se pasa de la «cultura del uno» —el individuo de la *polis*— a la «cultura de lo múltiple» —el ciudadano de la *civitas*—. Por consiguiente, el desarrollo de la sociedad civil como comunidad y lugar de las virtudes cívicas conformaría la naturaleza particular de la economía civil, que se iría configurando a lo largo de las principales tres etapas de la Edad Media (Bruni y Zamagni, 2007: 27).

Así pues, la economía civil apunta hacia la sociedad civil. En tanto que lugar propio de las relaciones interpersonales, es esta esfera la que puede generar y potenciar los bienes relacionales que permiten a la economía volver a convertirse en un espacio civilizado y civilizador capaz tanto de mantenerse cohesionado como de ayudar a mantener cohesionada la sociedad. Pero para ello es preciso dejar atrás la racionalidad económica fundamentada en la homogeneidad motivacional del *homo oeconomicus*. Solo así es viable definir el mercado como un espacio real de libertad donde las personas con predisposición o voluntad de orientarse por la reciprocidad puedan llevar a cabo sus proyectos sin sufrir agravio. En otras palabras, una economía sostenida y sostenible requiere dejar atrás el individualismo axiológico que, fomentado desde la racionalidad económica tradicional, faculta a las instituciones implicadas a promover únicamente un tipo concreto de organización: aquella preocupada únicamente por la maximización de su propio

⁵ Bruni y Zamagni interpretan la sociedad civil como un «espacio intermedio dotado de una cierta autonomía respecto del Estado y del individuo» (2007: 27). Es el lugar propio de las relaciones interpersonales.

interés. De este modo, es posible lograr introducir otro tipo de organizaciones que abastezcan la sociedad de bienes relacionales y complementen de esta forma tanto las actividades que llevan a cabo las organizaciones capitalistas como las acciones redistributivas del Estado. Como argumentan Bruni y Zamagni,

lo que «desgasta» el vínculo social no es el mercado, sino un mercado reducido a mero intercambio de equivalentes; no el mercado civil, sino el que, por no estar edificado —como bien sabían los humanistas civiles— sobre el basamento de las virtudes civiles, puede ser calificado como «incivil» (2007: 170).

Esta apertura del mercado permite introducir en igualdad de condiciones aquellas organizaciones típicas de la sociedad civil basadas en las virtudes cívicas y orientadas por la reciprocidad. Sin embargo, uno de los mayores problemas actuales de la organización sin ánimo de lucro se encuentra en la falta de un reconocimiento explícito de su labor más allá de una mera solución al mal funcionamiento coyuntural de la estructura mercado-Estado que sustenta el orden social actual. Esto se debe, principalmente, a que la teoría económica tradicional se sigue basando en la racionalidad del *homo oeconomicus*, con lo cual se hace imposible «ofrecer una explicación no tautológica del advenimiento de sujetos *non profit*» (Bruni y Zamagni, 2007: 123). Las organizaciones sin ánimo de lucro se ven a sí mismas como organizaciones que, a través del uso de recursos provenientes principalmente de la ciudadanía, florecen para cubrir la demanda de aquellos bienes públicos que el Estado no logra alcanzar. De esta idea subyace el reconocimiento de que las organizaciones sin ánimo de lucro son totalmente prescindibles, puesto que nacen como solución al fracaso de los gobiernos en el adecuado suministro de bienes públicos a la sociedad y que, lógicamente, desaparecerían si el Estado y el mercado funcionaran correctamente (Bruni y Zamagni, 2007: 116-119).

Ahora bien, esta idea no es sostenible. A diferencia de las organizaciones sociales, que actúan del lado de la demanda, las organizaciones civiles parten del punto de vista de la oferta. Nacen con la idea de producir de forma intencionada productos que generen externalidades sociales positivas, uno de los elementos más típicos del capital social: salud pública, cohesión social, desarrollo local, etc. Su objetivo, pues, no es solo tratar de cubrir la demanda de bienes públicos que el Estado no alcanza a satisfacer, sino también estimular el consumo a través de la generación de productos con un valor social positivo, posean o no en ese momento una demanda adecuada para ello (Bruni y Zamagni, 2007: 161).

Así pues, se trata de un modelo de organización basado en la reciprocidad y la asistencia mutua, por lo que se estructura alrededor de relaciones sustentadas sobre tres cuestiones básicas que favorecen la creación de redes interorganizativas

y contratos relacionales que minimizan tanto los costes de transacción como la aparición de *free-riders*: bidireccionalidad, incondicionalidad condicional y transitividad (Bruni y Zamagni, 2007: 162). Este tipo de relaciones permite generar y potenciar los bienes implicados en la autorrealización de los agentes y en la robustez y sostenibilidad de las sociedades y de las economías de mercado postindustriales, los bienes relacionales, por lo que es necesario potenciar la actividad de aquellas organizaciones que generan este tipo de oferta.

4. Las organizaciones civiles y el capital social como empoderamiento

Que el bienestar de las personas no se encuentra asociado únicamente con la satisfacción de necesidades materiales, sino también con las autorrealizadoras —aquellas que son consecuencia de su capacidad para establecer relaciones de calidad con los demás—, es algo que se ha venido estudiando desde que Richard Easterlin formulara la conocida paradoja de la felicidad. Esta paradoja ha permitido evidenciar que nuestras economías avanzadas se han convertido en mecanismos extraordinariamente capaces de dar cuenta de las necesidades materiales de las personas, pero sorprendentemente ineficaces cuando lo que está en juego es la satisfacción de necesidades relacionales (Bruni y Zamagni, 2007: 144).

En este sentido, un dato resulta ciertamente clarificador: a pesar de que la «racionalidad económica perfecta» reduce el análisis del tipo de organizaciones que pueden operar en una economía de mercado a aquellas organizaciones y empresas que basan su horizonte de actuación en la eficiencia y en la maximización de la utilidad, un análisis sobre los procesos de desarrollo histórico de las organizaciones permite identificar la proliferación de al menos tres modelos de organización típicos de la sociedad civil que también operan con éxito en el mercado (Zamagni, 2007: 31-32). Este hecho evidencia dos cuestiones al menos. En primer lugar, que ciertamente debe existir un problema importante en la economía cuando organizaciones marginales afloran y tienen éxito dentro del mercado. Y, por otra parte, que son estos modelos de organización de la sociedad civil los que, paradójicamente, están llevando a cabo desde diversos flancos la mayor parte de los esfuerzos en encontrar soluciones a los problemas actuales de las economías avanzadas.

Por todo ello, y como se ha venido mostrando en este trabajo, para Bruni y Zamagni las organizaciones que se basan en la lógica de la eficiencia o en la de la solidaridad son necesarias, pero no suficientes para el buen funcionamiento

de la economía y el pleno desarrollo de las sociedades y las personas. También hacen falta organizaciones que introduzcan la reciprocidad en el mercado. Que, en definitiva, generen y fomenten prácticas relacionales que permitan que la economía pueda funcionar correctamente y a la altura de la sociedad postindustrial (Zamagni, 2007: 32).

En este sentido, Zamagni subraya el importante papel de la sociedad civil en la generación de este tipo de organizaciones. Sin embargo, también hay que hacer notar que no todas las organizaciones de la sociedad civil están a la altura de tales expectativas. Eso le lleva a identificar tres tipos distintos de organización de la sociedad civil: uno basado en la «subsidiaridad horizontal», otro sustentado en la «subsidiaridad vertical», y otro apoyado en el «principio de restitución». Cada uno de ellos lleva a cabo una función destacada para la economía y para la sociedad, pero no generan relacionalidad por igual.

a) El primer modelo de organización sin ánimo de lucro, el más antiguo y típico de la sociedad civil, es el que Zamagni identifica como «organización civil». Se trata de un tipo de organización donde las personas se relacionan de forma libre y voluntaria para llevar a cabo proyectos comunes con la idea de satisfacer intereses compartidos. Esto es, no particulares y no universalizables. Este modelo, según Zamagni, está basado en la «subsidiaridad horizontal»,⁶ y se retrotrae al Humanismo civil del siglo xv. Por consiguiente, son organizaciones sin ánimo de lucro que, apoyadas en las virtudes cívicas y orientadas por la reciprocidad, actúan aplicando la «subsidiaridad horizontal».

b) El segundo modelo florece durante la primera mitad del siglo xix y está relacionado con aquellas organizaciones sin ánimo de lucro cuya labor es percibida como sostén de la esfera pública. Se trata de organizaciones a las que los implicados de la sociedad civil ceden una cuota de soberanía con el objetivo de trabajar en la mejora de sus condiciones, como es el caso de los sindicatos, las asociaciones de vecinos, los IPAB,⁷ etc. Es un tipo de organización que, por consiguiente, responde a una idea de «subsidiaridad vertical».

c) El tercer modelo emerge principalmente durante el siglo xx y está relacionado con aquellas organizaciones sin ánimo de lucro que son causa de la aplicación e implementación del «principio de restitución». Esto es, organizaciones o empresas que consideran que sus beneficios también son mérito de la sociedad, por lo que ponen en marcha o facilitan la creación de distintas fundaciones u

6 Por *subsidiaridad*, en sentido positivo, Zamagni entiende «el deber de ayudar, poniendo la órbita de los social al servicio de la persona» (2007: 33).

7 Un IPAB es un Instituto para la Protección al Ahorro Bancario creado en México con el objetivo de proteger los depósitos bancarios, sobre todo de pequeños y medianos ahorradores, y resolver problemas de solvencia de los bancos (Solís, 2002).

organizaciones sin ánimo de lucro que satisfagan necesidades sociales a través de, por ejemplo, prácticas de acción social, de mecenazgo o de patrocinio. Por consiguiente, se trata de organizaciones fomentadas y promovidas desde arriba, desde organizaciones y empresas capitalistas que creen necesario aplicar el «principio de restitución» para compensar los esfuerzos de la sociedad.

Zamagni entiende que, actualmente, las instituciones económicas heredadas del neoclasicismo suelen favorecer la generación y potenciación de organizaciones sin ánimo de lucro relacionadas con el tercer modelo presentado. Es decir, aquellas que nacen de organizaciones y empresas que intentan aplicar e implementar el «principio de restitución». Sin embargo, a su juicio debería dejarse suficiente libertad como para que los tres modelos coexistieran dentro del mercado. Por una parte, porque entiende que de no ser así las organizaciones sin ánimo de lucro continuarán viéndose como un mero añadido de las relaciones ya existentes dentro de la economía, lo cual evita que lleven a cabo su tarea principal: poner en discusión si todas estas relaciones preexistentes son o no suficientes para el desarrollo económico sostenido y sostenible. Y por otra parte, porque va en contra de su sentido social: crear valor instrumental y, sobre todo, autorrealizador.

Por ello, la mayor preocupación de Bruni y Zamagni se centra en el primer tipo de organización sin ánimo de lucro, puesto que solo las organizaciones de la sociedad civil basadas en este modelo producen *a)* tanto valor estratégico como autorrealizador, con lo cual ofrecen la posibilidad de solucionar el déficit de reciprocidad que arrastran los mercados actuales y que repercute negativamente en el propio desarrollo económico y social; y *b)* capital social, entendido como «empoderamiento»,⁸ un tipo de capital relacional implicado en la generación y expansión de espacios de libertad desde los cuales generar relacionalidad.

Por una parte, las organizaciones de la sociedad civil, apoyadas en este modelo de «subsidiaridad horizontal», podrían atacar el problema actual de una economía que, convertida en una máquina increíble de producir bienes de consumo, no es capaz de promover interacciones de reciprocidad que produzcan también los bienes relacionales que permiten su sostenibilidad y que, además, están detrás de la autorrealización de las personas. Las organizaciones sin ánimo de lucro de este tipo aúnan precisamente ambas cuestiones. Por una parte, producen bienes de servicio con la mirada puesta tanto en la eficiencia como en la eficacia, y, por otra parte, se constituyen como espacio de relacionalidad gracias al marco regulativo que las sustenta y que tiene en la reciprocidad su principal guía. Dejar que se desarrolle libremente, en igualdad de condiciones con el resto de organizaciones sin

⁸ El economista Zamagni en sus escritos utiliza el término *capital social tipo linking* que en este trabajo se ha traducido por *capital social como empoderamiento* atendiendo a las especificidades y concepción que recibe en su obra.

ánimo de lucro, permite volver a introducir la relacionalidad en la economía y, con ello, potenciar la generación de un óptimo logro sostenido y sostenible y generar aquellos bienes implicados en la autorrealización de los agentes económicos.

Por otra parte, estas particulares organizaciones sin ánimo de lucro de la sociedad civil generan capital social de tipo empoderamiento. Si bien en *Making Democracy Work: Civic Traditions in Moder* (1993) Putman solo reconoce dos tipos diferentes de capital social, «vínculo» y «puente», Zamagni argumenta que las organizaciones sin ánimo de lucro basadas en el primer modelo expuesto generan, principalmente, un tipo de capital diferente que resulta fundamental para el buen funcionamiento de la economía: el capital social tipo empoderamiento, el cual está implicado en la generación y expansión de aquellos espacios de libertad que permiten la relacionalidad.

Por capital social tipo vínculo se entienden todas aquellas interrelaciones que se generan entre personas de un mismo grupo social entre las cuales existe una homogeneidad de ideas, valores, intereses o creencias: familia, asociación, comunidad, pueblo, etc. Se trata de relaciones fiduciarias de corto alcance. Esto es, formas de solidaridad entre miembros de un mismo colectivo o grupo que generan una confianza particularista.

El capital social tipo puente comprende aquellas redes de relaciones transversales y horizontales que construyen lazos entre *a*) personas que ni pertenecen necesariamente a un mismo grupo, colectivo, etnia, cultura o sociedad ni comparten obligatoriamente unos mismos ideales, valores, intereses o creencias, y *b*) personas y asociaciones u organizaciones que se interrelacionan de forma estable gracias a la confianza generalizada, factor clave del desarrollo económico y de la creación y desarrollo de capital reputación que minimiza los costes de transacción (Zamagni, 2007: 36). Este capital genera valor instrumental, por lo que su éxito se mide en términos de resultados producidos y la sostenibilidad deriva del grado de eficiencia alcanzada (Zamagni, 2007: 32).

Ahora bien, lo que está en juego no es simplemente una cuestión de «optimización del uso de recursos escasos, sino un problema de libertad: la libertad de decidir tanto el carácter de los bienes que se deben producir (por ejemplo, más bienes privados u, opuestamente, más bienes relacionales) como el modo de proveerlos» (Bruni y Zamagni, 2007: 127). De ahí que Zamagni argumente que existe otro tipo de capital social que ni Putman ni su escuela consideraron en su momento: el empoderamiento, que estaría relacionado con un «dar para empoderar». Este se entiende como el conjunto de relaciones que se crean entre organizaciones de la sociedad civil, como pueden ser diferentes ONG, fundaciones, asociaciones, iglesias u organizaciones sin ánimo de lucro, e instituciones

político-administrativas, centrales, regionales o locales, para lograr materializar acciones que, por sí solas, no podrían ser llevadas a cabo. Aquí, el principio regulativo no es la confianza particular o generalizada, sino la subsidiaridad (Zamagni, 2007: 36). Esta genera *bienes expresivos* en las organizaciones implicadas, por lo que su éxito se mide por su capacidad para poder ampliar los espacios de libertad de los ciudadanos y no para generar resultados (Zamagni, 2007: 32).

Desde este punto de vista, las organizaciones de la sociedad civil que podrían generar este tipo de capital necesario para el buen funcionamiento de la economía y la sociedad serían aquellas organizaciones que, como en el caso del primer modelo de organización sin ánimo de lucro, están motivadas por la lógica de la reciprocidad y la asistencia mutua, por el deber de ayudar al necesitado para que este pueda dar, para «empoderarlo» (Zamagni, 2011: 13-60). Por eso no son organizaciones cuyo horizonte de actuación es la solidaridad o el asistencialismo, como ocurre con algunas ONG, sino la fraternidad. Esto es, buscan que las personas iguales en dignidad y derechos fundamentales se conviertan en diferentes (Zamagni, 2007: 34). Su valor se mide por su capacidad para «producir bienes relacionales y, sobre todo, capital social tipo linking; en pocas palabras, por su capacidad para ampliar los espacios de libertad de los ciudadanos» (Zamagni, 2007: 32).

Así pues, estas organizaciones concretas de la sociedad civil, las «organizaciones civiles», se expresan en forma de un contrato de reciprocidad. Este contrato, fundamentado sobre el reconocimiento recíproco, se estructura alrededor de los tres elementos básicos que constituyen la reciprocidad transitiva: la incondicionalidad condicional, la bidireccionalidad y la transitividad (Bruni y Zamagni, 2007: 162-163, 153). De esta forma, una organización o empresa civil se caracteriza por dejarse guiar por la lógica de la reciprocidad transitiva, lo cual genera dos efectos importantes y diferenciadores respecto a otros modelos de organización y empresa. En primer lugar, los beneficiarios no reciben «asistencia», puesto que son tratados como iguales, como personas capacitadas para poder responder cualitativamente de la ayuda percibida. En segundo lugar, se trata de organizaciones y empresas que no solo se preocupan por la libertad y la igualdad, dos de los principios fundamentales de la modernidad, sino también por la fraternidad (Bruni y Zamagni, 2007: 162-163). Así, mientras que el contrato mercantil se expresa en forma de encuentro de intereses el contrato de reciprocidad puede ser entendido como un «contrato de gratitudes» (Bruni y Zamagni, 2007: 152).

5. Conclusiones

En definitiva, podemos concluir que la idea que subyace tras el enfoque de la economía civil defendida por Bruni y Zamagni es que una economía de mercado no funciona correctamente si excluye las relaciones interpersonales entre agentes y entre instituciones, organizaciones y empresas económicas. Hoy, los mercados se preocupan por la eficiencia, y los estados, por la equidad. Sin embargo, falta la reciprocidad, que es el principio básico que posibilita el establecimiento de relaciones de calidad entre personas. Este déficit de reciprocidad solo se puede subsanar si las organizaciones de la sociedad civil, organizaciones cuya lógica se basa en la reciprocidad, pueden llevar a cabo en igualdad de condiciones su actividad productiva dentro del mercado. En todo ello, por otra parte, es fundamental el apoyo de las instituciones económicas (Bruni y Zamagni, 2007: 179). Solo si estas se preocupan por fomentar y promover tales organizaciones y empresas cívicas del mismo modo que lo hacen con las capitalistas, es posible pensar en una economía donde coexistan los tres principios básicos: eficiencia, equidad y reciprocidad. Esta economía no solo permitiría alcanzar resultados óptimos o cercanos a lo óptimo de forma sostenida y sostenible gracias a la cooperación, sino que posibilitaría también abastecer a la sociedad de los tres bienes que necesita para poder desarrollarse correctamente: bienes privados, bienes de justicia y bienes relacionales.

En este sentido, como Bruni y Zamagni dejan claro en sus trabajos, es fundamental el papel de las instituciones en el fomento y la promoción de las virtudes cívicas implicadas. Por ese motivo, creen que es preciso atender al rediseño de unas instituciones económicas que, en la actualidad, se encuentran claramente influenciadas por una racionalidad económica, la del *homo oeconomicus*, que margina por completo una tarea, la del cultivo de las virtudes cívicas, que hoy resulta irrenunciable desde el punto de vista tanto de la ciudadanía como de la propia economía.

El cultivo de la «virtudes cívicas» pasa a ser una tarea irrenunciable. No solamente desde el punto de vista de la ciudadanía (...), sino también desde el ángulo específicamente económico (...). En otros términos, puesto que las instituciones no nacen de una vez y para siempre, y en vistas de la directa influencia que ejerce sobre la economía, de lo que se trata es de repensar el ordenamiento institucional, de reinventarlo, tal como la tradición de pensamiento del Humanismo civil había intuido e, inclusive, puesto concretamente en práctica (...). Para esa tradición el buen funcionamiento de la sociedad depende del grado de difusión entre la población de las llamadas virtudes cívicas, definidas en términos del grado de capacidad que las personas ostentan para discernir el interés

público, y su grado de propensión a actuar en consonancia con él (...). El papel específico de las instituciones es, pues, el de estimular en la población la máxima difusión de las virtudes cívicas, a través de la educación y de la acción, de modo que esas virtudes ejerzan adecuada influencia tanto sobre las estructuras motivacionales presentes en los individuos, como sobre las que configuran sus afectos o inclinaciones (Bruni y Zamagni, 2007: 179).

En este sentido, y a pesar de que las instituciones económicas continúan potenciando el principio de eficiencia en los comportamientos, existen actualmente diferentes propuestas prácticas de organizaciones, empresas y acciones colectivas que orientan su gestión en esta dirección para producir también bienes relacionales dentro del mercado. Entre ellas figuran diferentes tipos de cooperativas, las organizaciones y empresas adheridas al movimiento Economía de Comunión, los bancos de tiempo, los microcréditos, las diferentes propuestas de implementación de *Local Exchange Trading System* (LETS), las *Community Development Corporation* de Estados Unidos, las *Regies* francesas,⁹ etc.

Sobre todo, es importante destacar el contagio que están sufriendo algunas grandes corporaciones empresariales. Los casos de compañías como Google o Pixar son ejemplos fehacientes de cómo la reciprocidad —la relacionalidad, en definitiva— está empezando a ser tomada muy en serio en la gestión interna de algunas organizaciones y empresas económicas con ánimo de lucro.¹⁰ Resulta clarificador observar cómo estas compañías han puesto en marcha diferentes propuestas en este sentido y cómo, además, siguen buscando fórmulas para mejorar la gestión de los bienes relacionales en su ámbito interno. De esta forma mejoran el clima laboral, la cohesión interna, la afiliación y la afinidad con sus *stakeholders*, la optimización de resultados, la viabilidad de proyectos a largo plazo, la captación y gestión del talento, la mejora de la creatividad, etc. (Catmull, 2008; Rao *et alii*, 2008). De hecho, una de las cuestiones que más les preocupa es la gestión de la identidad, esto es, los bienes expresivos, que son una parte importante de esos bienes relacionales a los que se ha referido este estudio. Estas grandes corporaciones están lejos de ser organizaciones cívicas, por supuesto, pero no cabe duda de que al menos han empezado a tomarse en serio la gestión de la reciprocidad en el ámbito de las relaciones laborales internas.

9 Las LETS y los Bancos de Tiempo son asociaciones de familias o de individuos que organizan intercambios de bienes y servicios basados en el principio de reciprocidad. Las *Community Development Corporation* de Estados Unidos y las *Regies* francesas son organizaciones sin ánimo de lucro basadas en la reciprocidad, donde los propios habitantes se involucran en la rehabilitación y desarrollo de los barrios.

10 Resulta paradójico comprobar cómo, a pesar del enorme impacto positivo que ha causado la gestión de la reciprocidad en estas compañías, entre otras cosas un considerable aumento del valor de marca, todavía se ve este tipo de actuaciones socialmente responsables como un pasivo para la empresa.

6. Bibliografía

- BRICKMAN, Philip y CAMPBELL, Donald T. (1971). «Hedonic Relativism and Planning the Good Society», en Mortimer H. Appley *Adaptation Level Theory*. New York: Academic Press.
- BRUNI, Luigino (2008). *El precio de la gratuidad*. Madrid: Ciudad Nueva.
- (2005). «Felicità, economia e beni relazionali». *Nuova Umanità*, 27 (159-160): 543-565.
- BRUNI, Luigino y ZAMAGNI, Stefano (2004). «Concluding Remarks», en Pier Luigi Porta *Economia Civile*, <http://dipeco.economia.unimib.it/pdf/publicazioni/wp76_04.pdf> [Consultado el 22 de noviembre de 2011].
- (2007). *Economía civil. Eficiencia, equidad, felicidad pública*. Buenos Aires: Prometeo.
- BRUYN, Severyn T. (2000). *A Civil Economy. Transforming the Market in the Twenty-First Century*. Michigan: The University of Michigan Press.
- CALVO, Patrici (2012). *Racionalidad económica: aspectos éticos de la reciprocidad*. TDX, <<http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/83362/pcalvo.pdf?sequence=1>> [Consultado el 15 de julio de 2012].
- CATMULL, Edwin (2008). «How Pixar Fosters Collective Creativity». *Harvard Business Review*, 1-12. <http://wakatta.parsons.edu/beta/files/PixarCreativity.HBR_.2008.pdf> [Consultado el 10 de abril de 2012].
- NUSSBAUM, Martha C. (2001). *The Fragility of Goodness: Luck and Ethics in Greek Tragedy and Philosophy*. Cambridge: Cambridge University Press.
- OSTROM, Elinor (2001). «Reformulating the Commons», en Joanna Burger, Elinor Ostrom, Richard B. Norgaard, David Policansky y Bernard D. Goldstein (eds.). *Protecting the Commons: A Framework for Resource Management in the Americas*. Washington D. C.: Island Press.
- PUTNAM, Robert D.; LEONARDI, Roberto y NANETTI, Raffaella (1993). *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton: Princeton University Press.
- RAO, Hayagreeva; SUTTON, Robert y WEBB, Allen P. (2008). «Innovation Lessons from Pixar: An Interview with Oscar-Winning Director Brad Bird». *McKinsey Quarterly*, <<http://www.mckinsey.it/storage/first/uploadfile/attach/140140/file/inle08.pdf>> [Consultado el 10 de abril de 2012].
- ROSE, Richard (1992). «Towards a Civil Economy». *Journal Democracy*, 3 (2): 13-26.
- SOLÍS, Ricardo (2002). *Del Fobaproa al IPAB. Testimonios, análisis y propuestas*. México: Plaza y Valdés.

- ZAMAGNI, Stefano (1999). «Social Paradoxes of Growth and Civil Economy», en Giancarlo GANDALFO y Ferruccio MARZANO (eds.). *Economic Theory and Social Justice*. London: MacMillan Press.
- (2006). «L'economia come se la persona contasse. Verso una teoria economica relazionale», en Pierluigi SACCO y Stefano ZAMAGNI. *Teoria economica e relazioni interpersonali*. Bologna: Il Mulino.
- (2007). «El bien común en la sociedad posmoderna: propuestas para la acción político-económica». *Revista Cultural Económica*, 25 (79): 23-43.
- (2008). «Reciprocity, Civil Economy, Common Good», en Margaret S. ARCHER y Pierpaolo DONATI (eds.). *Pursuing the Common Good: How Solidarity and Subsidiarity Can Work Together*. Vatican City: The Pontifical Academy of Social Sciences.
- (2009). «Fraternity, Gifts and Reciprocity in Caritas in Veritate». *Revista Cultural Económica*, 27 (75-76): 11-29.
- (2010a). «Catholic Social Thought, Civil Economy, and the Spirit of Capitalism», en Daniel K. FINN (ed.). *The True Wealth of Nations*. Oxford: Oxford University Press.
- (2010b). «Globalization: Guidance from Franciscan Economic Thought and Caritas in Veritate». *Faith & Economics* (56): 81-109.
- (2010c). «Reciprocidad y fraternidad. El papel de los sentimientos en la economía», en Jesús CONILL (dir.). *XXI Seminario Étnor de Ética y Economía. ¿Lecciones aprendidas? Nuevos caminos para el crecimiento y nuevas formas de vida ética en las estrategias empresariales del siglo XXI*. Valencia: Fundación Étnor.
- (2011). «Slegare il Terzo Settore», en Stefano ZAMAGNI (ed.). *Libro Bianco sul Terzo Settore*. Bologna, Il Mulino.