



# Las EQH



*impacto y  
consolidación  
de los valores humanos  
en los mercados del siglo XXI*

cuanto se expone en este libro puede ser reproducido libremente, total o parcialmente por cualquier medio sin previa autorización, citando su procedencia.

## Prólogo

Esta es la crónica de un proceso que se está iniciando, realizada desde la perspectiva de quienes, al formar parte del grupo “Solidaritat Via Mercat”, han vivido su alumbramiento desde la primavera de 1996.

Se trata del cambio por el que antes o después todos vamos a salir ganando, que tendrá lugar en los mercados del próximo milenio al introducir en ellos los valores humanos, con el objetivo de aumentar el grado de satisfacción de todos los agentes que concurren en ellos y contribuir a que desaparezcan los graves desequilibrios socio-económicos que actualmente afectan al conjunto de la humanidad.

Hablar de mercado implica, necesariamente, como uno de sus agentes fundamentales, a la empresa, y el introducir los valores humanos en él significa un cambio de actitud de ésta y una reorientación de sus objetivos.

Mucho se ha escrito y hablado sobre la ética en la empresa, especialmente en círculos próximos a escuelas de negocios, pero generalmente no ha pasado de ser un ejercicio teórico de buenos deseos que, salvo raras excepciones, no se ha llevado a la práctica, y que, en la mayoría de los casos en los que se ha hecho, ha sido más una operación de cosmética para mejorar la imagen de una empresa que un cambio sustancial en sus valores y actuaciones.

Sin embargo, la revolución ética del mercado es un proceso que necesariamente transformará de forma radical la sociedad de las próximas generaciones, e incluso también la nuestra, y constituirá la más importante transformación de nuestro tiempo.

Nuestro grupo, “Solidaritat Via Mercat”, propone como punta de lanza de esta revolución un nuevo modelo de empresa: La “Empresa de Qualitat Humana”, abreviadamente EQH.

La necesidad del modelo puede considerarse desde dos perspectivas: En la primera, analizando su oportunidad histórica por las circunstancias que hoy concurren en el campo económico, como evolución del concepto, hoy plenamente vigente, de Calidad Total, frente a una deshumanización progresiva de la empresa actual, y en la segunda, por el deseo de felicidad

de las personas, la vida de la mayoría de las cuales transcurre en un porcentaje altísimo dentro del ambiente de las empresas. La transformación del medio empresarial en uno de cuyos valores coincidan con los más íntimos de las personas, acabará con la situación actual de esquizofrenia, de mente partida, en la que existe un código moral para las personas y otro para los negocios.

A pesar de los casi dos años de estar trabajando en este proyecto, somos conscientes de que queda mucho por decir y sobre todo por hacer, pero queremos difundir esta primera versión del modelo, para que así todos los interesados en un tema tan crucial puedan conocerlo y se animen a colaborar con nosotros en su desarrollo.

Finalmente decirte a ti, lector que tienes ahora estas hojas en tus manos, que nuestra esperanza es que su lectura te sirva de renovado impulso para trabajar por un mundo mejor, en el que los buenos proyectos de hoy se conviertan en realidades del mañana.

Grupo Solidaritat via Mercat  
Barcelona, diciembre de 1.997

## **La apertura**

El objetivo que anima a nuestro grupo no es el de teorizar sobre un modelo con fines meramente especulativos y divulgativos, sino que pretendemos contribuir a poner en marcha un verdadero movimiento socioeconómico de amplio alcance, cuyas ondas iniciales ya se perciben en la sociedad actual.

Cada día comprobamos que actualmente muchas personas están pensando o incluso emprendiendo acciones de tipo similar al nuestro. Se trata de dar forma y estructura, por consiguiente, a un sentimiento aún difuso que está abarcando a amplias capas de la sociedad occidental, cuya población “está de vuelta” del materialismo individualista de la segunda mitad del siglo que se acaba.

Frente a la nueva etapa que se abre, nos planteamos un doble objetivo: por una parte enriquecer el proyecto abierto con aportaciones de todas aquellas personas que quieran, compartiendo sus fines, incorporarse al mismo y, por otra, conformar instituciones y empresas que lleven a la práctica los principios que nos mueven. Este proyecto está dando sus primeros pasos y en ningún momento debería considerarse cerrado, pues las aportaciones pueden ser tantas como las personas que se vayan incorporando al mismo.

El estado actual de la tecnología y en particular el gran desarrollo de las comunicaciones, permitirá, con mayor facilidad, formar y organizar una extensa red de personas, sociedades e instituciones que trabajen por un mundo mejor y más responsable a través de la implementación de los valores humanos en la empresa y en el mercado.

Contamos con realidades que nos inducen a pensar que vamos por buen camino, especialmente la acogida muy favorable que está teniendo el proyecto, máxime teniendo en cuenta la escasa divulgación que le hemos dado hasta hoy.

Así, una importante escuela de negocios de Barcelona, a la que le hicimos una presentación hace pocos meses, se brindó a publicar alguno de nuestros trabajos y a facilitarnos el contacto con sus alumnos para explicarles el proyecto y animarles a que su trabajo de fin de carrera,

consistente en la creación de una maqueta de empresa, pudiera versar sobre la nueva empresa al mismo tiempo que ello pudiera inspirar su trayectoria futura.

Asimismo la fundación franco-suiza, Fondation Charles Leopold Mayer pour le Progrès de l'Homme, "fph", que impulsa un programa de ámbito universal, llamado Alianza por un Mundo Responsable y Solidario, siendo conocedora de nuestra trayectoria, se ha interesado por su contenido y nos han brindado su apoyo.

Confiamos que tanto la presente publicación, como los distintos documentos que hemos elaborado y los que en estos momentos estamos elaborando, conciten otras colaboraciones.

## **Actual realidad económico-social**

En esta parte se analizan aquellas circunstancias de la realidad socioeconómica más relevantes en cuanto a la justificación del modelo EQH.

### El papel de las Organizaciones No Lucrativas

Existen como respuesta a un conjunto de necesidades de la sociedad que no pueden ser satisfechas por empresas cuyo objetivo sea el lucro, ya sea porque se trata de actividades sin margen comercial, ya sea porque su propósito es “dar más de lo que reciben”. Hoy en día parece que su incidencia social irá incrementándose, cubriendo parte de la reducción de funciones del Sector Público en ciertas áreas.

La reducción del horario de trabajo y por consiguiente el aumento del ocio, unido a la necesidad de conservación de los recursos naturales, propician el nacimiento de una cultura basada en un nuevo tipo de consumismo selectivo, en el que los bienes no materiales cobrarán una gran importancia. También en este contexto las asociaciones y demás organizaciones no lucrativas irán adquiriendo una preponderancia cada vez mayor.

Las organizaciones no lucrativas abarcan un espectro muy amplio, que va desde entidades de ayuda al tercer mundo y a colectivos necesitados, a asociaciones recreativas o deportivas, pero todas ellas tienen en común un mayor o menor grado de cultivo de los valores humanos y unos objetivos de enriquecimiento no material de sus miembros, lo cual hace que éstos puedan sintonizar más fácilmente con los fines de EQH.

Hasta ahora, las organizaciones de este tipo que no se han movido en el campo del ocio, del deporte o de la cultura, las hemos contemplado como caritativo-voluntaristas y, en general, próximas a credos o ideologías religiosas. Han merecido, por ello, comentarios de admiración al tiempo que se veían distanciados por la gran mayoría, que se considera humanamente más “corriente” y menos concienciada.

Pero es preciso advertir que hoy la realidad socioeconómica ha cambiado tan substancialmente que ya resulta imposible que nadie rechace los argumentos de que hay determinados aspectos de la realidad que requieren un enfoque y trato distintos. Es el campo de los bienes y servicios, cuya mercantilización a ultranza produce rechazo en las conciencias y que se percibe claramente que no pueden ni deben darse sin una verdadera vocación profesional ética, abnegada y solidaria. Están en la esfera de lo social, de aquellos bienes que no son de elección y que dependen en gran medida de cómo nos haya dotado la creación, del ámbito social de un entorno no elegido y del azar de su evolución: educación, salud, desocupación, marginalidad, envejecimiento.

Los sectores que atienden estas necesidades, cada día más complejos para su asunción plena por parte del Estado, precisan de una gestión más privatizada que pública, en aras de su eficiencia, pero no admiten planteamientos económicos en los que el afán de lucro constituya su fin y objetivo. Parecen ser pues sectores apropiados para planteos de privatización a través de una forma de EQH que revierta todo el beneficio en actividades sociales pero que no revista el carácter particular de las agrupaciones voluntaristas, de beneficencia o de caridad. Esa variedad de EQH debe ser gestionada por personas calificadas, como auténticas empresas privadas, buscando el beneficio para su consolidación y crecimiento, con remuneración del trabajo y del capital en condiciones de mercado y con una exigencia de rigor ético en grado sumo. Diríamos que no caben en este sector, empresarios y gestores que no abjuren de cualquier forma de especulación.

Cuando la empresa dé prioridad a los valores humanos, éstos se convertirán en el nexo de unión entre empresas lucrativas y no lucrativas.

### La empresa privada en la encrucijada

El panorama socioeconómico descrito coloca a la empresa privada, a sus clientes y a sus trabajadores, ante un reto evidente, que de manera sencilla podríamos resumir en la siguiente pregunta: ¿pueden seguir actuando las empresas como hasta ahora, con el único objetivo de la maximización de beneficios y pensando que para solucionar toda la problemática de la sociedad ya está el Estado y las instituciones de ayuda y asistencia adecuadas?

La respuesta para EQH es un rotundo no.

Hasta ahora, al hablar de empresa, nos hemos referido a ella de forma genérica, sin tener en cuenta la cultura o filosofía empresarial que individualiza a cada una de ellas y que diferencia globalmente a la empresa tradicional japonesa de la americana o de la europea.

La empresa japonesa ha integrado a sus empleados de tal manera que la fidelidad, la disciplina, el sentido de pertenencia y la continuidad han sido sus valores, considerándola aquéllos prácticamente como la prolongación de su familia.

En el otro extremo nos encontraríamos con el pragmatismo de la empresa americana, sin ningún tipo de prejuicio ni sentimentalismo, buscando en todo momento su conveniencia y rentabilidad a corto plazo, y haciendo que los empleados se preocupen exclusivamente de su posición en la empresa, por ende siempre dispuestos a dejarla si les conviene.

La empresa europea estaría en lo que podríamos llamar una posición intermedia, pero con características diferenciales, debidas a un grado mayor de proteccionismo estatal y a su tradición histórica de conquistas sociales, unido, por supuesto, a unas diferencias culturales y de personalidad.

Aunque hoy continúan existiendo esas diferencias, las empresas multinacionales y el management moderno han establecido, básicamente a nivel de cuadros directivos, unos perfiles que las homogeneizan en gran parte.

Si bien el modelo EQH puede ser adaptable, en principio, a todos los tipos de empresa, nosotros lo estamos trabajando desde nuestra perspectiva, la europea, y esperamos que personas de empresa de otras culturas le den los matices diferenciales que puedan existir para una perfecta adaptación. En realidad, los valores humanos son los mismos para todas las personas, independientemente de su raza, cultura, sexo o religión, y en ello estriba su grandeza. Es sólo en cuanto a su proceso de implementación en las empresas donde pueden aparecer los matices mencionados.

El consumidor, inconsciente de su poder

Al referirnos al consumidor, nos estamos refiriendo a la totalidad de los miembros de la sociedad, puesto que todos lo somos.

Es una realidad que la gran mayoría de consumidores no somos todavía conscientes del enorme poder social que, como agentes fundamentales del mercado, tenemos en nuestras manos, aún mayor que el poder político del voto en democracia, ya que en los estados modernos desarrollados, desgraciadamente es el poder económico quien, en definitiva, impone sus reglas a la política.

Esta concienciación constituye la base de un revulsivo en el mercado que comportará un gran impacto en el comportamiento humano en otros órdenes de la sociedad. Deberá ser promovida por grupos pioneros y organizados de empresas y consumidores con visión de futuro, dispuestos a colaborar en una justa causa común.

Tres son los principales inconvenientes que dificultan la concienciación del consumidor:

1.- La ingente cantidad de información y comunicación que, tratada con las más sofisticadas técnicas de persuasión, produce un alto grado de alienación y desorientación a todos los niveles de la sociedad.

2.- La consecuencia de esta saturación desinformadora, que unida a la “memoria histórica”, produce un efecto de rechazo y desconfianza ante todo planteamiento socialmente innovador en amplios sectores de la población, en especial la adulta.

3- Una deficiencia educativa de base que nos hace pensar que no tenemos poder y que "son los demás" los que han de resolver nuestras cuestiones.

Para lograr impulsar con éxito este cambio en el mercado, resulta imprescindible superar esas dificultades, y las acciones para conseguirlo, atendiendo a nuestros medios y principios, deben centrarse fundamentalmente en un tipo de comunicación personal, complementada con la formación, para dar al consumidor la consciencia de su poder y paralelamente de su responsabilidad; y a la vez fomentar y estimular la creación de movimientos e instituciones populares en las que pueda desarrollarse esta nueva consciencia, y su difusión.

## **EQH, los valores en la empresa.**

### La evolución de la calidad en la empresa

Actualmente está de moda la calidad en la empresa. Se entiende por calidad, la consecución de la satisfacción del cliente. En calidad, el concepto de cliente es mas amplio que en el lenguaje común, ya que incluye también al cliente interno, que es todo aquel personal o departamento de la propia empresa que recibe el resultado del trabajo de otro.

El origen del concepto de calidad en la empresa tuvo lugar en la Europa de los años cincuenta, pero su desarrollo teórico se llevó a cabo en Estados Unidos y luego fue desarrollado e implantado de forma generalizada en la década de los sesenta por las empresas japonesas, quienes lo adaptaron a su propia idiosincrasia, empezando por las grandes empresas y siguiendo por el resto de la industria, y no ha sido hasta mediados de los ochenta, cuando occidente, a la vista de los extraordinarios logros de las empresas niponas, ha vuelto a empeñarse en la carrera de la calidad, intentando recuperar el tiempo perdido.

Hoy empiezan a ser habituales los Sistemas de Aseguramiento de la Calidad, siendo el mas conocido de ellos las ISO 9000, (conjunto de normas internacionales aplicables a todo tipo de empresas) cuyo objeto principal es el de dar confianza a los clientes de que el proveedor sigue unos procedimientos sistematizados en todo lo referente a la calidad del proceso, y para acreditarlo precisa la certificación ISO 9001, 2, 3.

En 1.996 aparecieron las normas ISO 14001 o de aseguramiento de la correcta gestión medioambiental, cuyo objeto es dar garantía de que la empresa certificada por estas normas es respetuosa en todos sus procesos con el medioambiente.

Con estos precedentes, propugnamos la aparición de normas “éticas”, bien sea como nuevas revisiones de las actuales ISO 9000, bien como una familia independiente. Somos conscientes de la dificultad de su redacción y aplicación, pero otras voces parecen también alzarse en su favor. Probablemente, y en este sentido, pueda decirse que nuestro proyecto está

en la línea de la evolución natural de la sociedad, e incluso que prefigura una revisión avanzada de las normas actuales.

De hecho, ya existe el llamado Modelo Europeo de Calidad Total, nacido a raíz del premio que concede anualmente la EFQM (Fundación Europea para la Gestión de la Calidad) y que en las áreas de la empresa, establece hoy un peso específico del 6 % a lo que denomina “impacto en la sociedad”, y que se están refiriendo mayoritariamente a acciones de mejora del medio ambiente y del entorno social en que opera la empresa.

Sin embargo, a nuestro entender, el Modelo Europeo plantea esta área social de actuación sin haber explicitado previamente unos valores que determinen las actuaciones posteriores. Además no puede hablarse de Calidad Total sin entrar a fondo en las necesidades reales de las personas, y por ende el aspecto de los desequilibrios sociales y su corrección. Para hacerlo con propiedad, necesariamente tendría que establecerse una normativa que, vistos los actuales desequilibrios sociales, estableciera unos procedimientos sistematizados y debidamente especificados en base a los valores humanos, y que permitiera su corrección y prevención.

Unas normas éticas deben necesariamente apoyarse en un sistema de valores, en base a los cuales pueda afirmarse que una acción es o no éticamente correcta. A veces algunos de estos valores no son explícitos y asumen lo que se puede llamar “supuestos básicos”, que suelen estar referidos a la cultura y tradiciones del que habla, escribe o legisla; por ello mismo sujetos a la geografía y a los cambios y transformaciones que la sociedad va experimentando a través del tiempo. Una reflexión profunda puede hacernos descubrir cuáles son nuestros supuestos básicos, así como los valores que existen detrás de ellos, y posiblemente constataremos que muchos de ellos están en crisis.

Por lo tanto hemos preferido proponer inicialmente un sistema de valores y no unas normas éticas, ya que si el sistema de valores está clarificado y admitido, éstas serán su consecuencia natural, y sólo precisarán de un proceso de interpretación de aquéllos, reduciéndose así mucho los posibles desacuerdos.

## Valores humanos y definición de EQH

No por ser un concepto difuso, deja de ser la felicidad aquello que la gente busca por encima de todas las cosas, consciente o inconscientemente. El actual entorno económico ocupa la mayor parte del tiempo y las energías de una persona, pero sin darle satisfacción profunda; a lo sumo se la da económica, y no a todo el mundo. Precisamente por ello es importantísimo proporcionar nuevos mecanismos de trabajo y un nuevo marco mental, que resuelvan este punto.

Algunos países en vías de desarrollo pueden estar aún ofuscados, pero las sociedades desarrolladas empiezan a descubrir que el hombre no consigue la felicidad en la mera acumulación de objetos materiales y en la persecución más o menos alocada de satisfacer deseos que le son inducidos externamente. Siempre llega el momento en que el hombre se detiene y dice “¡Quiero paz!”. Esa paz es la paz de las emociones, ese momento en que el hombre comprende que no necesita nada; pero tal serenidad sólo es duradera para aquel hombre que sabe que siempre dice la verdad y siempre actúa correctamente, pues quien miente no tiene paz (le pueden descubrir) y quien actúa mal, tampoco. Por otra parte, esa paz excluye todo miedo, y quien no tiene miedo ama sin reservas, genuinamente, e inversamente, quien ama y se siente amado tiene auténtica paz interior, es feliz y no se siente compelido a huir de sí mismo.

Deducimos, pues, que los conceptos de felicidad, paz, verdad, acción correcta y amor están unidos entre sí como las cuentas de un collar, y que para que el ser humano sea feliz necesita practicar los valores humanos, lo cual debe ser propiciado y no dificultado por su entorno.

Entonces, es imprescindible llevar esos valores humanos o virtudes a la raíz misma de la empresa y llenar con ellos el ambiente en el que se desenvuelve el individuo, para que tenga paz y felicidad auténticas. Tales valores humanos aparecen como lo más natural a todas las personas y han sido repetidos a lo largo de la historia de la humanidad en todas las grandes corrientes filosóficas y humanísticas. Modernamente han sido recogidos en el llamado Sistema Sathya Sai de Valores Humanos, que nosotros hemos adoptado por su claridad conceptual, por estar refrendado por múltiples experiencias positivas en su aplicación educativa, incluyendo textos de la Unicef, y por disponer además de un método de enseñanza de los mismos de probada eficacia. La observancia de estos cinco valores es lo que hace merecer a la persona el calificativo de humana, y son:

Verdad, que es decir según pensamos y hacer según decimos.

Rectitud, que es hacer el propio deber, aquello que sabemos íntimamente que es bueno y ha de hacerse en cada momento.

Paz, que es el silencio de las emociones humanas, que permite a la razón actuar libremente.

Amor, que es el sentimiento elevado que empuja a una persona a tener el bienestar i la felicidad de los demás por propios.

Armonía, que es aproximarse a todos los seres sin provocar su rechazo. Es el mas espiritual de los valores, ya que descansa sobre la asunción íntima del hermanamiento universal. Recibe también el nombre de no violencia.

Estos valores en nuestra sociedad actual, suelen recibir otros nombres particulares, en realidad subvalores de los anteriores, es decir, valores compuestos de aquellos cinco valores que podríamos llamar cardinales:

Verdad:      Transparencia. Honestidad.  
Rectitud:    Responsabilidad. Rigor.  
Paz:          Racionalidad. Objetividad.  
Amor:        Solidaridad. Compañerismo.  
Armonía:    Respeto. Cordialidad.

El orden de enumeración no supone en absoluto un mayor o menor grado de importancia, pues forman todos ellos un conjunto inseparable y son totalmente interdependientes. No cabe, por ejemplo, mentir a quien queremos, ni actuar irresponsablemente y hacer daño si tenemos paz interior. En nuestra primera definición de las EQH, habíamos escogido la solidaridad, que tiene connotaciones de unidad, como valor representativo de todos ellos y llamábamos Empresa Solidaria (E.S.) a aquella que asumía el compromiso con estos valores.

De ellos se desprenden directamente otros que en nuestra civilización son considerados fundamentales; así la justicia, que es fácil ver que resulta de la aplicación conjunta de la verdad y de la rectitud, o la libertad, que una pequeña reflexión nos lleva a comprender que es un derivado de la paz

(baste recordar que cuando alguien coarta nuestra libre expresión, lo que nos sale espontáneamente es “¡déjeme en paz!”), pero es que además la libertad sólo es real cuando existe paz interior, de lo contrario somos esclavos de nuestras tensiones internas...; la ética es un derivado de la rectitud. Así relacionaríamos cualquier otro valor con los cinco cardinales.

En consecuencia, definimos a la Empresa de Calidad Humana (EQH) como aquella que aplique a su funcionamiento los Valores Humanos en toda su integridad. Cualquier empresa podrá solicitar ser considerada una EQH si manifiesta públicamente su voluntad de contribuir al cambio solidario de la sociedad, aplicando los valores humanos a sus relaciones internas y externas, sujetando su actuación a los mismos y proporcionando los medios para que terceras personas puedan verificar la autenticidad de dicha adhesión.

Ello podrá traducirse en un Código de Conducta, e incluso en un Programa de Acción Social, libremente elegidos por la empresa como herramientas de su conversión en EQH, cuyo alcance no se limitará a sus trabajadores, clientes y proveedores, sino que trascenderá a toda la sociedad.

### El empresario como líder

El esquema decimonónico del empresario opuesto al proletariado, magistralmente analizado posteriormente por Karl Marx, casi eliminó la figura del empresario como líder natural de un grupo de personas con un empeño común, o por lo menos lo eliminó de las empresas de un determinado tamaño. La reinstauración de los valores humanos en el centro de la vida empresarial tendrá como corolario la revalorización del papel del empresario como líder. Puesto que él debe ser el primer convencido de la necesidad de aplicar los valores humanos, debe convertirse, por consiguiente, en su paladín dentro de la empresa (y fuera de ella), y por ello será admirado y seguido por sus colaboradores y trabajadores.

Las empresas tradicionales suelen organizar jerarquías de mando y responsabilidad, proveyendo a los mandos con determinados resortes de poder para que controlen a los equipos que están a sus órdenes

(habitualmente poder sobre nóminas, promociones, etc.). El método recibe también el nombre de “palo y zanahoria”, y consigue que los equipos vayan funcionando, pero rara vez con el requerido entusiasmo.

En la EQH, el mando intermedio se convierte en el líder del grupo de trabajo. La forma espontánea de cualquier grupo humano que trabaje con cohesión es la de cooperar lealmente bajo la coordinación de un líder que dé ejemplo; así, la empresa EQH, organizada en grupos de trabajo con un alto contenido de solidaridad dentro de ellos y entre todos ellos, puede mantener intacto el vigor y flexibilidad de las pequeñas empresas incluso en organizaciones de gran tamaño. El único requisito es que los líderes de cada grupo y el empresario en último término, sean los que marquen con su ejemplo sincero el respeto por los valores comunes.

Vale la pena recordar que el liderazgo no se puede enseñar en un salón de clase; no obstante, cada individuo ciertamente posee la capacidad de transformarse. La práctica diaria de las técnicas adecuadas, aplicadas con honestidad de intención, sí que puede conseguir que muchas personas sean líderes apreciados y respetados por su grupo.

El Stanford Research Institute efectuó recientemente un estudio sobre administración empresarial que concluye diciendo: “El 12% de una administración eficiente es conocimiento, el 88% restante es tratar apropiadamente con la gente”. La razón es que la parte operativa de la capacidad de liderazgo reside en la habilidad para tratar con sus colaboradores, de manera que entreguen lo mejor de sí mismos para una causa, organización o tarea. Reforzar esta estructura está al alcance de todo aquél que se entregue con sinceridad y fuerza de voluntad a la estimulante empresa de los valores humanos, hasta que se produzca la transformación: primero la suya y espontáneamente la del grupo.

### La exigencia de la protección medioambiental

El movimiento ecologista es el precedente más inmediato de EQH, uno de cuyos fines últimos, la corrección de los desequilibrios entre hombre y naturaleza, es objetivo común del movimiento ecologista y del modelo EQH.

El desequilibrio ecológico lo podemos sentir no solo como una amenaza a las generaciones futuras, sino incluso a nuestra propia integridad a medio plazo. En este sentido puede afectar mas directamente a nuestro

instinto de conservación, personal y como especie. Los otros desequilibrios sociales, no solemos percibirlos como una amenaza a nuestra integridad sino como una agresión a nuestra sensibilidad. Todos ellos serán libremente incorporados por las EQH en su Programa de Acción Social.

En la actual situación, donde las diferencias entre los distintos productos y servicios del mercado son cada vez mas estrechas, pues la competencia es cada vez mayor y aquellos que no alcanzan un alto nivel de calidad son eliminados, las EQH aportarán un elemento diferenciador: sus distintos Códigos de Conducta y Programas de Acción Social; que si bien no estarán tangiblemente incorporados al producto, sí que supondrán un factor competitivo para un consumidor cada vez más formado, informado y responsable para con sus propias convicciones.

### La transparencia, base de actuación

Nuestra sociedad actual, a pesar de las cada vez mayores cantidades de información existentes, adolece de una gran falta de transparencia. La mayor parte de la información que recibimos está mediatizada por intereses que, la mayor parte de las veces, desconocemos. La tan cacareada independencia de la que hacen gala todos los medios de comunicación social, hace bueno, en general, el viejo dicho “dime de que presumes y te diré de que careces”.

Como consecuencia directa de esta situación, se ha ido creando un clima de desconfianza creciente hacia el prójimo, dándose la paradoja de que el ser humano se sienta cada vez más solo, en un mundo cada vez mas comunicado.

La lucha en pro de la verdad y la transparencia es algo pues imprescindible si queremos un mundo mas humano, y el modelo EQH la ha hecho suya como base de su acción.

Las personas solemos ser de memoria poco fiable, máxime al estar inmersos en una sociedad de comunicación, a ritmo trepidante, como la actual, lo cual plantea la necesidad, hoy que la técnica lo permite, de poner a disposición de los ciudadanos, grandes bases de datos con información objetiva y plural, donde cada uno pueda averiguar las actuaciones no conformes, en los momentos en que se requiera dicho conocimiento. Es lo que podríamos llamar tener una memoria histórica permanente que, con

independencia de la justicia ordinaria, sirva de freno a las conductas desordenadas e incorrectas.

Una EQH deberá estar dispuesta a que se mantengan registros públicos de las denuncias de irregularidades o no conformidades (lógicamente con derecho de réplica) de los que cualquier ciudadano pueda sacar sus propias conclusiones respecto al grado de cumplimiento de los compromisos; obviamente, se deberán establecer unas normas para regular estas bases de datos, lo cual es factible, incluso a corto plazo. Una medida de este tipo podría ser la más eficaz para garantizar un control imparcial del sistema ya que pondría en evidencia incumplimientos reiterados en los compromisos, y en caso de duda el propio sistema proporcionaría la credibilidad de cada una de las partes, empresa y cliente, en base a su trayectoria histórica.

# Herramientas

## La comunicación telemática, garante

En el epígrafe anterior se ha dicho que el buen uso de las bases de datos, y en definitiva de la comunicación telemática, permite garantizar un sistema descentralizado y transparente en el que el control de la información no esté en manos de unos pocos. En este sentido, Internet representa la posibilidad real de la libertad informativa y de comunicación, al alcance ya de la mayoría de presupuestos.

Esta economía y la casi universalidad de alcance de Internet, permite pensar, con un alto grado de realismo, en una fácil interconexión de movimientos locales de características similares, con el efecto multiplicador que ello supone.

Es evidente que si las grandes, y hasta menos grandes, empresas han seguido un proceso de internacionalización o globalización, las EQH, que nacerán en la era de la supercomunicación, no pueden, salvo excepciones, cerrarse en su propio territorio y deben establecer, de la mejor forma en cada caso, una presencia allende fronteras.

Esta transnacionalidad de las EQH, va a generar un efecto de sinergia o de multiplicación de la potencia expansiva del modelo, que permitirá, en unos años, obtener unos resultados significativos en la consecución de sus fines.

Es pues recomendable la utilización de Internet, cosa por otra parte sencilla y cuyo aprendizaje está al alcance de cualquier persona, sin distinción de edad y formación, como base para tener una comunicación e información independiente y plural, que suponga un contrapeso a la importancia que tienen, hoy en día, los medios masivos de comunicación en la cultura popular.

## Formas de retribución en las EQH

La retribución es un aspecto fundamental en cualquier modelo de empresa. En el EQH no planteamos que deba existir un sistema retributivo

único, rígido y universalmente válido, pero sí que intuimos que, sea cual sea, debe ponderar las retribuciones de capital y trabajo, valorando en ambos casos el factor riesgo.

Si bien la legislación española hace recaer todo el riesgo económico de una empresa sobre su capital social y se supone que el trabajador, con su salario, tiene la seguridad máxima, la realidad no es tan clara. La falta de información que tiene el trabajador sobre la marcha de su empresa determina que pueda encontrarse de la noche a la mañana en la calle, por cierre de la misma, y en algunos casos sin la mas mínima sospecha de este riesgo y con problemas y demoras para percibir su indemnización e incluso las prestaciones de paro.

Esta es una situación límite pero no infrecuente; todos podemos conocer casos en los que queda patente la falta de seguridad del trabajador en la práctica. Y sin embargo las patronales, argumentan un exceso de proteccionismo laboral en nuestro país como la principal razón que obstaculiza la creación de puestos de trabajo estables y que constituye, dicen, un escollo para la competitividad empresarial.

Un sistema de retribución de riesgo variable permitiría pactar libremente retribuciones fijas y variables tanto para el capital como para el trabajo. El empresario o el equipo empresarial, debería pactar tanto con los accionistas como con los trabajadores y sus representantes sindicales, los términos del convenio. Todo ello sólo es posible con el beneplácito fiscal del Estado, que sería necesario recabar.

De hecho, la aplicación a fondo de los valores humanos en la empresa cambia de raíz las relaciones entre ésta y sus asalariados. En efecto, la credibilidad derivada de la transparencia permite fórmulas de retribución flexibles, que tengan en cuenta los factores de riesgo económico, de creatividad, de involucración en las decisiones y de responsabilidad frente a la sociedad. Como decíamos antes, el Estado debiera contribuir con medidas fiscales adecuadas a esta deseable flexibilización.

En un ámbito de transparencia y de confianza, el trabajador puede incluso decidir invertir en su empresa parte del excedente de sus emolumentos, con lo cual estará apoyando la continuidad de su propio puesto de trabajo e incrementa, además, sus perspectivas de ingresos vía beneficios.

## El nuevo papel de los sindicatos y patronales

La iniciativa EQH brinda una gran oportunidad para nuevos enfoques en la relación entre sindicatos y patronales; sólo exigirá un cierto cambio de mentalidad tanto de unos como de otros para que puedan desempeñar con éxito un importante papel.

Cuando las relaciones estén orientadas al respeto de los Valores Humanos, el concepto de lucha será voluntariamente sustituido por los de colaboración, información, formación y soporte. Este cambio no será fácil ni rápido de conseguir y tal vez sea necesario crear departamentos independientes, con personal preparado y mentalizado para un nuevo tipo de relación, para gestionar sus relaciones con las EQH.

La flexibilización laboral inherente a un sistema de estas características, precisa de posiciones negociadoras más flexibles, pero que, al mismo tiempo, requieren un firme seguimiento posterior.

De los aspectos hasta ahora expuestos, correspondería a los sindicatos:

- su presencia en la negociación de un acuerdo de relaciones económicas.
- el seguimiento de los resultados económicos, en tanto en cuanto estos afectaran directamente a la retribución de los trabajadores, además de a la aplicación de reservas e inversiones.
- conjuntamente con las patronales, la creación y el mantenimiento de bases de datos pertinentes a la evaluación de las EQH.
- Además deberían ocuparse de la motivación de sus miembros para que sigan procesos de formación continua en Valores Humanos por parte de entidades capacitadas para ello.

También debería plantearse la continuidad del apoyo sindical para los trabajadores en paro, responsabilizándose así de paliar uno de los principales problemas que el Estado, por si solo, encuentra grandes dificultades en resolver. Ese apoyo podría tener mayor incidencia en el área de la reinserción laboral, colaborando con las empresas y la Administración, y el tratamiento a todos los niveles de la especial problemática personal de las personas en paro.

Cabe esperar que, en el marco propuesto, las actuaciones relacionadas con la conflictividad laboral descenderían de manera notable, así pues, gran parte de los recursos necesarios para sus nuevas actividades, podrían salir de los comprometidos hoy en la solución de conflictos.

Las patronales EQH también tendrán algunas funciones distintas de las actuales. La más importante será la de dar a conocer y promocionar la iniciativa, ya que con ello estarán apoyando, de la mejor forma posible, a sus miembros, al ayudar a que los clientes valoren la condición de EQH de una empresa, como garantía de calidad humana además de la del producto o servicio. La organización de campañas de divulgación y promoción de la iniciativa EQH es pues la tarea más importante de las nuevas patronales, lo cual puede exigir la creación de nuevas secciones específicas.

También tendrán como nueva misión el velar por la ética de las actuaciones de sus miembros. Un sistema que se basa en el compromiso de observancia de unos valores y en la transparencia, debe dar confianza a la sociedad de que lo cumple, para lo cual debe procurar, por todos los medios que no se produzcan desviaciones de conductas y, en caso de producirse, debe poder aplicar unas medidas correctoras que permitan mantener o recuperar dicha confianza.

Las patronales deberán pues velar para que se realicen auditorías internas de calidad ética por parte de auditores ad-hoc, en las que se determinará el grado de cumplimiento del Código de Conducta y del Programa de Acción Social. Esta responsabilidad podrá estar compartida con Sindicatos y Asociaciones de Consumidores, teniendo tales entidades el derecho de causar auditorías cuando aprecien razones objetivas para ello.

Las sanciones podrán llegar a comportar incluso la pérdida de la condición de EQH por parte de la empresa incumplidora, y en todo caso sus resultados estarán a pública disposición, en las bases de datos que ya antes hemos mencionado.

Al igual que los sindicatos, las actuales patronales deberán recomendar a sus asociados la adopción de la nueva cultura empresarial EQH, colaborando con sindicatos y asociaciones de consumidores, en el desarrollo de los distintos aspectos prácticos que vayan surgiendo y que no estuvieran completa o adecuadamente previstos.

## Las organizaciones de consumidores

Las organizaciones de consumidores tienen hoy, al igual que los sindicatos, un papel tutelar de las personas frente a las actuaciones de las empresas. En el caso de los sindicatos, la tutela se ejerce en cuanto a las personas internas a la empresa; aquí es en cuanto a las personas externas.

Para cualquier discrepancia comercial, ejercen una labor de orientación, asesoramiento y mediación, e incluso de asistencia jurídica al consumidor. Con la creación de las Juntas Arbitrales de Consumo (a cuyos dictámenes, de obligado cumplimiento, puede estar acogido voluntariamente cualquier comercio o empresa), y su posterior incremento de popularidad, han ampliado notablemente su campo de actuación.

Junto con sindicatos y patronales, forman el trío de principales organizaciones no lucrativas adjuntas a toda actividad económica, y al igual que estos, deberían modificar algunas de sus funciones para asumir plenamente sus objetivos en la nueva situación.

Por su posición, pueden ser un elemento de equilibrio en las divergencias que se produzcan entre patronales y sindicatos en cuanto a la garantía de calidad ética y grado de cumplimiento de los compromisos de las EQH, que indicábamos en el epígrafe anterior.

También, como en el caso de sindicatos y patronales, deben desarrollar una importante labor de información a sus asociados, así como de la población en general. Fundamentalmente deberían ejercer una labor de concienciación ciudadana que motivara a la adscripción y participación masiva o mayoritaria, mostrando su utilidad pública.

Son convenientes vínculos internacionales importantes, para obtener y poder proporcionar información contrastada y fiable, en especial, sobre actuaciones de empresas internacionales implantadas en nuestro país y estudios de sus productos

También pueden realizar estudios de mercado entre sus asociados, para averiguar sus preferencias en cuanto al contenido de los Programas de Acción Social de las EQH de forma que las orienten.

## La forma jurídica de las EQH

En lo dicho hasta ahora, se refleja que EQH es sinónimo de un profundo respeto por la libertad, y de hecho, si bien consideramos que su implantación supondrá un beneficio para toda la sociedad y debe potenciarse al máximo, no debe plantearse con ningún afán exclusivista ni totalitario.

No existe una forma jurídica propia de las EQH; éstas pueden adoptar cualquiera de las formas jurídicas actualmente existentes, pues entendemos que los compromisos que señalábamos en el primer epígrafe pueden ser asumidos, en principio, con las mismas garantías desde cualquiera de ellas. Pero tampoco se puede excluir que se diseñara si es cierto que, en base a la aceptación del sistema de retribución de recursos expuesto anteriormente, podría pensarse en una nueva forma jurídica que se adaptara mejor a las EQH. Esto necesariamente precisaría de una modificación de la actual legislación por lo que es prematuro insistir en ello.

Por el momento las EQH, podrían limitarse a formalizar, como documentos de carácter privado, la Declaración de Adhesión, el Código de Conducta y el Programa de Acción Social, aunque lo deseable sería que lo llegaran a incluir en los estatutos sociales.

A pesar de todo queremos señalar que lo referente a los aspectos legales, tanto en el aspecto conceptual como formal, puede ser de gran importancia para la implantación y el éxito de la EQH, y precisa de un mayor estudio y desarrollo.

## La fiscalidad de las EQH

Los beneficios de índole social y económica derivados del modelo EQH, justificarían la adopción de medidas fiscales incentivadoras. Los propósitos de ética y equilibrio redistributivo que contiene el proyecto EQH son suficientes para la implantación de una fiscalidad específica y particular, que contribuya a hacer más clara y patente su conveniencia empresarial y social. Nuestros gobernantes verán necesariamente como buenos y positivos los aspectos de mejor redistribución, mayor paz social, más motivación individual en los trabajadores, predisposición de los capitales a elegir sus campos en la economía real, repercusión positiva en

los niveles de ocupación y tasas de paro, concienciación del mundo laboral hacia la eficiencia y el desenmascaramiento de conductas viciosas e insolidarias, voluntad de alcanzar fórmulas y soluciones para los riesgos laborales de todo tipo y, en suma, entrada plena y mantenimiento del concepto acuñado de "estado del bienestar".

## Otros aspectos

Para que nuestro proyecto tenga sentido, es fundamental que el modelo EQH sea realmente viable, y esto, en un mercado de competencia feroz como el actual evidentemente no será tarea fácil, pero ¿cuántas cosas hay que valgan la pena y que además sean fáciles de conseguir?

Sin embargo, hemos de considerar el valor de aquellos elementos de competencia que pueden hacerlo viable, y éstos, son los principios diferenciadores de la EQH, que por sí mismos, constituyen una base sólida y suponen unas ventajas suficientes para conseguir el éxito.

Para ser justos, también hemos de apuntar en este apartado de conclusiones lo que probablemente será la mayor dificultad previsible del proyecto en su primera etapa: la desconfianza que inspira todo lo nuevo, en materia social, entre amplios sectores de la población.

### Ventajas competitivas de la EQH

La primera y fundamental, está en el aumento de la motivación de todos sus miembros, entendiendo aquí al personal y a los accionistas.

Si tenemos en cuenta que todos los expertos coinciden en señalar que la motivación del personal, suele ser la característica principal del éxito de una empresa, las EQH parten con una clara ventaja, siempre que sean similares el resto de condiciones.

Asimismo, debemos tener en cuenta que se enriquecen cualitativamente los objetivos de la empresa. Si bien es deseable el tradicional objetivo de maximizar beneficios, la EQH incorpora un objetivo de rango superior: contribuir de manera activa y directa a la felicidad de los seres humanos mediante la aplicación de unos principios, los cuales, de modo automático, llevarán también a la desaparición de los graves desequilibrios socioeconómicos que ensombrecen el presente y el futuro de la humanidad en su conjunto.

Así podemos convenir que en la EQH existe una doble motivación, cuando en la empresa convencional solo existe una; y ello sin entrar a considerar el potencial y la capacidad motivadora de cada empresa en concreto.

Otra ventaja competitiva estriba en que, en similares condiciones, un gran número de consumidores, se sentirán inclinados a comprar a una EQH, ya que sin duda, se generará una corriente de confianza y simpatía hacia aquella empresa que sintonice con los propios objetivos individuales del consumidor, el cual tendrá la tranquilidad de la existencia de organizaciones que ejercerán un control sobre la conducta de la empresa, velando por el correcto cumplimiento de aquellos compromisos libremente adquiridos.

La confianza que como proveedor merece una empresa en régimen de transparencia y con vocación de honestidad, hará que se produzca el efecto de que las empresas EQH prefieran comprar a otras que también lo sean, e incluso que las que todavía no lo sean puedan preferir como proveedoras a las EQH.

Una idea de lo importante que puede ser este factor, nos la puede dar la creciente popularidad de lo que se ha llamado “marketing social”, que consiste en realizar campañas de publicidad y relaciones públicas, acciones de apoyo, patrocinio, mecenazgo, etc., en base a aquellos temas sociales hacia los que los clientes potenciales están más sensibilizados, y así despertar la simpatía del consumidor por los productos de la empresa que lleva a cabo dichas acciones y/o campañas.

Así, por ejemplo, actualmente una empresa que quiera promover su producto, busca una “causa justa” que defender, con el fin de que los consumidores se sientan identificados con la empresa en la consecución de un objetivo común que es percibido como de elevado valor moral por parte del comprador. La manera como se procede habitualmente consiste en que la empresa contrata a un asesor, el cual busca causas (normalmente tiene ya una base de datos de ellas) que sean susceptibles de ser percibidas como valiosas por parte de los consumidores. A la empresa no suelen importarles los valores de los consumidores; le importa más que la causa represente una aplicación práctica de aquellos valores que cree identificar en los compradores. Determinada la causa-objetivo, el asesor aconseja cuáles son las entidades sin ánimo de lucro con las que hay que colaborar, de igual a igual, para el éxito de la operación.

Es importante señalar que, si bien es cierto que en determinados casos la actuación de una EQH podría ser la misma, existe entre ambas una diferencia fundamental, y es que en el caso del “marketing social”, para la

empresa, hoy en día la acción nace de una pura estrategia comercial, mientras que en la EQH la acción se deriva de un compromiso profundo y explícito, nacido de un convencimiento que verdaderamente coincide con los afanes íntimos de cualquier persona. Lo verdaderamente importante del hecho es que prueba que hoy en día “hasta las empresas” perciben que la gran mayoría de la población está de vuelta del materialismo y busca objetivos morales o espirituales. Hemos puesto entre comillas “hasta las empresas” porque en realidad los empresarios de éxito suelen figurar entre las personas que mayor olfato demuestran a la hora de percibir los cambios sociales profundos, y precisamente por ello tienen éxito.

Cuando la iniciativa EQH empiece a tener una cierta repercusión social, no hay duda de que en sí misma puede ser objeto de campañas de apoyo por parte de empresas que quieran aprovechar el efecto propagandístico de ser vistas como patrocinadoras del proyecto, y que esa sea una vía más por la que la nueva manera de hacer empresa vaya calando en la sociedad.

Tampoco es aventurado pensar en que una EQH, gracias a su transparencia y control externo, tenga más facilidad para obtener la financiación necesaria, ya sea en forma de crédito como de capital propio, y tanto por parte de los propios trabajadores como de personas externas. En el caso de que fuera una EQH de riesgo compartido, tal facilidad podría ser aún mayor.

### Ampliación de perspectivas

En los epígrafes anteriores nos hemos referido a la necesidad de definir y promover un movimiento social de apoyo a las EQH, pero no debe limitarse solo a este objetivo, sino que debe difundir e impulsar la implantación de los valores y fines de las EQH en toda la sociedad.

Al hablar de EQH, implícitamente, nos hemos referido siempre a la empresa privada, pero es evidente que atendiendo a sus características, fines y valores, no puede ni deben quedar circunscrita y restringida a un determinado sector, sino que por extensión, también podrán ser EQH las entidades públicas y las asociaciones, que en definitiva no son más que empresas sin ánimo de lucro.

## Aplicación del modelo

Siendo EQH un modelo de empresa, no puede estar desarrollado sólo teóricamente, sino que también debe haber sido contrastado en la práctica y validada su bondad.

La estrategia para su implantación debe dirigirse inicialmente a los máximos responsables de las empresas, ya que en definitiva, son quienes deben tomar la decisión de convertir su empresa en una EQH. Para ello es preciso realizar una labor de sensibilización, difusión, formación y en definitiva de persuasión, basada en las ventajas sociales y económicas que para su entidad ello va a representar.

Actualmente, existen diversas empresas que funcionan con éxito y que tienen, en mayor o menor grado, unos principios que son similares a los que proponemos para las EQH y que de hecho suponen ya una cierta validación del modelo. Está pendiente de realizar toda una importante labor de búsqueda y recogida de datos de todo tipo referentes a ellas: su número, identificación, ubicación, tamaño, sector, tiempo, experiencia, resultados, errores, aprendizajes, rectificaciones... Se trata de estudiar, extraer y divulgar estos casos, todo ello constituye una forma de aprovechar la experiencia de pioneros con la que, sin duda, podemos aprender y nos podemos enriquecer. A su vez, estas empresas pueden lógicamente ser mas proclives a integrarse en el “movimiento EQH”.

Aunque los máximos responsables de la empresa estén convencidos y decididos a realizar el cambio, éste no podrá producirse de un día para otro, en especial en organizaciones grandes. Primero debe llevarse a cabo una etapa de sensibilización y creación de opinión dentro de la empresa, para después pasar a la acción. En principio, cuanto más pequeña sea la empresa, menos tiempo precisará esta etapa y en el límite, las empresas de nueva creación que se constituyan como EQH son las que pueden tenerlo más fácil.

Nuestra estrategia contempla el desarrollo de métodos de sensibilización y formación aplicables a todos niveles de la organización, basados en técnicas experimentadas y con resultados contrastados.

## La formación

Para llevar a cabo a este proceso de transformación deberá contarse con profesionales preparados, que colaborarán con la alta dirección en la implantación del modelo y en especial en la formación del personal. Estos profesionales serán quienes constituyan la nueva figura que para este caso surgirá: el consultor EQH.

Estos consultores deben estar formados en las técnicas específicas antes mencionadas y ser seleccionados por sus condiciones pedagógicas y morales, preferiblemente con experiencia en empresa. Su correcta actuación aplicando sus conocimientos con las técnicas y métodos adecuados es fundamental para implantar el nuevo sistema correspondiente a la EQH y para la buena marcha del proyecto.

Existen varias fases y múltiples aspectos dentro de la formación en las empresas. Por una parte, en cuanto a los contenidos, hay que enseñar el concepto de los valores humanos, las ventajas de su aplicación, las técnicas que permiten favorecer su constante recordatorio y rodaje dentro de la organización y los métodos para asegurar la erradicación de los sistemas viciados antiguos; luego hay que formar a los líderes para que comprendan su papel y lo desarrollen correctamente. Finalmente, sería oportuno formar en las empresas a personas que actuaran como monitores de valores humanos, complementando la tarea de los consultores externos de calidad humana. Uno de los objetivos a corto plazo, es la creación, inicialmente en Barcelona, de un centro piloto de formación de consultores EQH.

## Financiación

Un aspecto no mencionado hasta ahora pero que es de suma importancia es el económico-financiero del desarrollo del proyecto.

Hasta el presente nuestro grupo, “Solidaritat Via Mercat”, no ha tenido ni ha solicitado ningún tipo de ayuda económica externa. Es previsible que en un plazo inmediato, el volumen de trabajo y la dedicación necesaria para dinamizar el proyecto, requerirá una combinación de voluntarios y profesionales contratados y por lo tanto unos recursos económicos.

Nuestra previsión es que el proyecto, por su naturaleza, deberá financiarse a corto plazo con fondos generados por él mismo y, por lo tanto, sólo requerirá unas aportaciones (que incluso podrían contemplarse como préstamos a largo plazo) en la fase de puesta en marcha. Para ello, y dado el carácter social del proyecto, podría plantearse obtener unas ayudas por parte de alguna entidad o institución privada comprometida socialmente o interesada en el proyecto, así como de las administraciones públicas, sólo y de manera especial en las etapas iniciales, ya que de ninguna forma debería ser la fuente de financiación a largo plazo.

Entendemos que un proyecto con motivaciones y objetivos profundamente sociales parte de una actitud básicamente altruista. Ahora bien, aunque es cierto que no sólo de pan vive el hombre, también come, por lo que no podemos pensar que los profesionales que se adhieran al proyecto tengan que hacerlo necesariamente en plan de voluntariado. Con independencia de la cualificación profesional que pueda requerir el cargo, la integración dentro de la estructura base de EQH deberá ser una cuestión vocacional, de sintonía con los principios que animan al proyecto y por lo tanto, de haberla, la diferencia entre lo percibido en la organización EQH y lo que esta misma persona podría percibir por su trabajo en el mercado, puede considerarse que corresponde a su aportación voluntaria a los fines del mismo. Por otra parte, en coherencia con nuestros valores declarados, las cuentas de la organización deberán ser absolutamente transparentes y asimismo, en particular, deberá serlo el detalle de las percepciones de sus asalariados.

La organización se comprometería a dar su apoyo para la total transformación de una empresa en una EQH, no solo con sus recursos humanos, sino en la medida de lo posible canalizando hacia ella los recursos económicos a los que pueda tener acceso. En primer lugar, informando de la existencia y gestionando posibles ayudas institucionales que pudieran contemplar las distintas administraciones, tanto en el aspecto de créditos ventajosos como de ayudas a fondo perdido o subvenciones, así como, sondeando la disposición de las Entidades de Crédito existentes y en último término, en el caso de que ésta sea negativa, promoviendo nuevas Entidades de Financiación, en sintonía con este objetivo.

Principios aceptados en EQH son el de subsidiariedad y el de economía. Ambos se traducen en las políticas de no crear nuevas estructuras, siempre que puedan y quieran adaptarse las ya existentes, en valorar la relación coste/resultados previstos, cuidando de que ésta sea

mínima y en la responsabilización de las decisiones al nivel más próximo a las actuaciones.

## Calendario

El plazo que nos damos para la etapa preparatoria y de consolidación del proyecto es de 24 meses, es decir hasta el 1 de enero del año 2.000. En este tiempo nuestro objetivo principal se centra en su divulgación y recogida de adhesiones por parte tanto de empresas como de personas físicas, el desarrollo y perfeccionamiento del proyecto y de sus instituciones, la puesta en marcha de experiencias piloto de las que pueda realizarse un seguimiento, la revisión del modelo hasta la conformación definitiva del proyecto y de sus instituciones, que en la fecha indicada constituiría formalmente su organización y sus estructuras definitivas.

Dado que el proyecto afecta de manera directa a toda la sociedad, en esta etapa preparatoria será esencial que se manifiesten y hagan sus aportaciones el máximo de personas y organizaciones de los sectores socioeconómicos y culturales mas diversos.

En e orden de prioridades de cara a nuestra ayuda en la promoción de nuevas empresas EQH, de manera general, nos merecen especial atención aquellas que sean intensivas en mano de obra y que al mismo tiempo puedan tener un efecto difusor de los principios del proyecto.

Nuestro compromiso con la transparencia y la verdad, conlleva la responsabilidad de informar puntualmente a todos los interesados del desarrollo de los acontecimientos que nos afecten directamente. Esto se concretará, tanto facilitando información escrita, como a través de Internet, a través de nuestra Web: [www.grupart.es/usr/eqh](http://www.grupart.es/usr/eqh), donde por otra parte existe un foro permanente sobre diversos aspectos del proyecto.

Con la publicación y divulgación de este documento, además de difundir el proyecto, pretendemos sondear la acogida y el estado de opinión que pueda suscitar EQH en distintos sectores de nuestra sociedad y entrar también en contacto con gente, inicialmente de toda Europa, que se sienta solidaria con el proyecto.

El presente libro, irá creciendo en el futuro, con las nuevas aportaciones, con el fruto del trabajo del grupo, así como también el relato

de los hechos que se vayan produciendo de forma que constituya su testimonio vivo.

Si bien EQH es un proyecto de ámbito universal, probablemente no es casualidad que sea en la nueva Europa donde nazca. En este continente se da tal diversidad cultural, lingüística e incluso racial, que sus distintos pueblos se han visto prácticamente forzados a elegir o la desaparición en las más terribles luchas fratricidas, o la aceptación de que los valores humanos, estén o no explicitados, son los mismos para todos los europeos, que han decidido así construir una patria común. Este aprendizaje de la convivencia multicultural que estamos llevando a cabo todos hoy día, confirma desde otro ángulo la madurez de la sociedad europea para la implantación del nuevo modelo de empresa propuesto.

## Epílogo

A lo largo de estas páginas, hemos intentado dar a conocer el estado del proyecto EQH. Éste seguirá adelante con fuerza si un número cada vez mayor de personas, disconformes con la situación actual de la sociedad en general y de la empresa en particular, deciden tomar parte activa en su cambio y entienden que éste puede ser un camino eficaz para ello y a su vez si unos hombres de empresa, se saben anticipar e impulsan este cambio.

A corto plazo se constituirán entidades que aglutinen a todos los que queremos materializar el proyecto. En el Anexo se incluye la parte más conceptual de los estatutos actualmente propuestos. Asimismo se convocará un congreso para debatir aspectos formales.

Si tras una reflexión serena el lector cree que un mundo con empresas de calidad humana será un mundo más justo y más de su agrado, le invitamos a que se nos una. Juntos haremos mejor el camino.

# **ANEXO I**

## **PROPUESTA DE ARTICULOS PARA LOS ESTATUTOS DE LA ASOCIACIÓN EQH**

### **1. PERFIL**

**EQH es una asociación ciudadana de empresas y consumidores que están convencidos de que la aplicación de unos valores humanos básicos a todas las relaciones humanas, pero especialmente a las económicas, llevará a un salto cualitativo en el bienestar de todos, tanto material como psicológico y espiritual, y, por ende, en los necesarios equilibrios entre la Humanidad y la Naturaleza, entre las personas y entre los países.**

### **2. MOTIVACIONES**

**2.1 Los asociados creen que lo que hace a la persona digna del apelativo de “humana” es su práctica de cinco valores básicos, que son:**

**Verdad, que es decir lo que pensamos y hacer lo que decimos. En las empresas y los mercados se le llama transparencia y honestidad.**

**Rectitud, que es hacer el propio deber, aquello que íntimamente sabemos que es bueno y que se debe hacer en cada momento. En el trabajo es rigor y responsabilidad.**

**Paz, que es el silencio de las pasiones humanas, que permite a la razón actuar libremente. Se traduce en racionalidad y objetividad.**

**Amor, que es el sentimiento elevado que empuja a una persona a tener el bienestar y la felicidad de los demás por propios. En la praxis diaria se le llama solidaridad.**

**Armonía o no violencia, que es aproximarse a todos los seres sin provocar su rechazo. Descansa en la comprensión de la hermandad universal. En las relaciones interempresariales y laborales se le llama respeto y cordialidad.**

**2.2 Igualmente, los asociados constatan que la Historia ha demostrado suficientemente que los valores humanos, deseados en principios por todos, quedan a un nivel teórico si no se sigue un proceso educativo de base amplia en la sociedad. Si ello sucede, ésta se ve esquizofrénicamente regida por dos códigos de valores antitéticos en la vida privada y en la económica. Es preciso, por consiguiente, enseñar los valores a todos los niveles, y nosotros, al tiempo que dejamos en manos de otras instancias la responsabilidad de reforzar**

la enseñanza de los valores humanos en la escuela, lo que pretendemos es introducir en las empresas un proyecto de formación continuada y una metodología que las conduzca al mismo tiempo al éxito económico y humano.

- 2.3 La evolución reciente de la economía de mercado, que ha acabado defendiendo mayoritariamente posiciones de elevado contenido en valores humanos, como la ecología, nos hace comprender que ahora es el momento en que la propia sociedad quiere y puede ir un paso más allá.

### **3. OBJETIVOS**

- 3.1 Crear un marco de relación entre ciudadanos-consumidores, empresas y otros agentes del mundo económico, con el fin de lograr la aplicación de los mencionados valores humanos en el conjunto de la economía de mercado.
- 3.2 Estimular la transformación de empresas actuales en empresas comprometidas con los valores humanos, empresas de calidad humana, e incentivar la creación de otras nuevas, tomando siempre el concepto de empresa en su acepción más amplia, como conjunto de personas organizadas alrededor de un proyecto y pacto comunes.
- 3.3 Fomentar la aparición de entidades de asesoramiento y formación de los empresarios y de los trabajadores en las nuevas técnicas, para el correcto desarrollo de las relaciones empresariales según los valores humanos, mostrando al tiempo las ventajas económicas y de todo orden para las partes implicadas.
- 3.4 Impulsar una normativa que permita la identificación como EQH de todas las empresas que se acojan a la misma, arbitrando los medios para dar garantías públicas de su cumplimiento.
- 3.5 Dar apoyo y difusión al consumo responsable de los productos de las empresas EQH.
- 3.6 Colaborar con todo tipo de entidades públicas y privadas, de cualquier ámbito geográfico, incluso internacional, para la mejor consecución de los objetivos anteriores.