75 AÑOS LIBERTAS 7

FUNDACIÓN LIBERTAS 7

© Fundación Libertas 7, de la presente edición.

© De los textos: Agnès Noguera Borel, Antonio Gomis y Pablo Noguera Borel, Ferrán Bono, José Tormo López, Conchita Lucas Reig, Lola Romera Martínez, Borja Tomas Die, Ricard Pérez Casado, Ramón Marrades, Jorge Pérez, Enrique Centelles, Christian Freischütz, Emilio Ontiveros, Josep Vicent Boira y Adela Cortina

© Fotografías: sus autores y propietarios

© Cubieras: Pablo Noguera Borel

Editor: Alejandro Noguera Borel

Primera edición: octubre, 2021

Impresión: Addo Impresores, SA

Índice

1. Prefacio 9

Agnès Noguera Borel

2. Generación va, y generación viene… 11

Antonio Gomis y Pablo Noguera Borel

3. La historia de Libertas 7 y su grupo empresarial desde su fundación 25

Alejandro Noguera Borel

4. Entrevista a Dña. Agnès Borel Lemonnier, presidenta de Libertas 7 y a Agnès Noguera, Consejera Delegada de Libertas 7 35

Ferrán Bono

5. Viviendas para vivir, Mesa redonda 51

José Tormo López, Director del Área Inmobiliaria de Ficsa y Libertas 7,
Conchita Lucas Reig, Directora de Tinkle Valencia,
Lola Romera Martínez, Directora de arquitectura de Grupotec
Borja Tomas Die, Manager de Deloitte Real Estate

6. La ciutat de València cap al futur 67

Ricard Pérez Casado, exalcalde de Valencia
Ramón Marrades, Economista

7. Invertir con valor, Mesa redonda 91

Jorge Pérez, Director del Área de inversiones de Libertas 7
Enrique Centelles, Presidente de GED Capital
Christian Freischütz, CEO de Ennos Value. 4-5 p.

8. Perspectivas económicas y financieras internacionales 103

Emilio Ontiveros, de Analistas Financieros Internacionales

9. Galaxia Noguera 121

Josep Vicent Boira

10. La empresa ciudadana 139

Adela Cortina

Presentación del libro *Ciudadano Polanco* de Juan Cruz 155

LIBERTAS 7
LIBERTAS 7

Prefacio

En 1946 Antonio Noguera Bonora fundó una sociedad denominada Financiera Inmobiliaria Cisneros, S.A. (FICSA). Desde su fundación, la compañía se ha dedicado a dos sectores principales: el inmobiliario y el financiero, desarrollados a partir de los años 70 por Álvaro Noguera Gimenez. Aquella FICSA inicial se ha convertido en el actual Grupo Libertas 7 que abarca tres áreas de negocio: la promoción inmobiliaria, la inversión financiera y la gestión de establecimientos turísticos, bajo la marca Sea You Hotels. Celebramos pues nuestro 75 aniversario para honrar el pasado, exponer el presente y proyectar el futuro de Libertas 7.

El presente libro conmemorativo incluye diversas piezas especialmente concebidas para esta publicación. Recoge igualmente la transcripción o una selección de intervenciones en los distintos eventos celebrados durante 2020.

Para abrir boca, Antonio Gomis Noguera y Pablo Noguera Borel han elaborado un articulo denominado «**Origen**» en el que trazan la historia empresarial de la familia Noguera desde principios del siglo XIX hasta la fundación de Libertas 7.

Alejandro Noguera Borel describe en el texto denominado **«Libertas 7, la historia de una empresa y de su Fundación»** la trayectoria del Grupo Libertas 7 así como de la Fundación Libertas 7.

Sigue un artículo de Ferran Bono, «**Honrar el pasado y proyectar el futuro»**, basado en una entrevista realizada a Agnès Borel Lemonnier, Presidenta de Libertas 7, así como a Agnès Noguera Borel, actual consejera delegada.

En relación con el sector inmobiliario, celebramos una mesa redonda: «**Viviendas para vivir**», haciéndose eco del lema tradicional de nuestra rama de promoción: «Ficsa para vivir». Expertos inmobiliarios debatieron sobre el estado actual del mercado inmobiliario, tendencias en arquitectura, marketing y futuro de la vivienda.

El dialogo «***La ciutat de València cap al futur***» reunió a Ricard Perez Casado y Ramon Marrades. Partiendo de la celebración del trigésimo quinto aniversario de la inauguración del primer tramo del Jardín del Turia dialogaron sobre la mediterraneidad, el proyecto de ciudad, la participación ciudadana y el futuro del *cap i casal*.

La mesa redonda dedicada al área de inversiones se tituló «**Invertir con valor**». Tres reconocidos expertos nos dieron su visión sobre la inversión a largo plazo y la generación de valor que aportan los inversores financieros desde la óptica del Capital Privado y del *Value Investing*.

Emilio Ontiveros, uno de los más lúcidos economistas del panorama español, nos ilustró con su conferencia titulada «**Perspectivas económicas y financieras**» sobre la situación macroeconómica y la coyuntura española e internacional.

Y de postre… una interesante pieza de Josep Vicent Boira: «**Galaxia Noguera**», que rememora la activa participación de la familia en diversas iniciativas de la llamada sociedad civil.

Finalmente, Adela Cortina celebra nuestro aniversario regalándonos el artículo: «**Empresa ciudadana**» en el que recorre las características y compromisos que asumen las empresas preocupadas no solo por su cuenta de resultados, sino además por las llamadas partes interesadas en las mismas además de por su entorno.

Esperamos que la lectura resultará fructífera e interesante.

2
Generación va, y generación viene…

Antonio Gomis Noguera y Pablo Noguera Borel

Auca de Antonio Noguera Bonora (1945)

«*Generación va, y generación viene; mas la tierra siempre permanece.*[1]» Y en nuestra tierra crecen naranjos «*oro y redondos de mediodía.*[2]» Y los Naranjos tenían hambre. Y el pueblo crecía, y la revolución industrial llegaba al pueblo, y algunos quisieron, pudieron y supieron subirse al carro. Lo encaminaron a Marsella y lo cargaron de guano, aceites y jabones…[3]

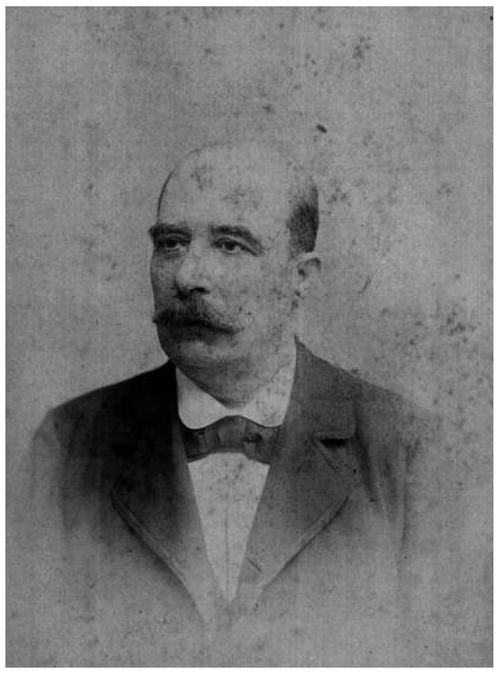
Parece ser que nuestro cuarto abuelo Antonio José Noguera Belloch de Ferrer, debió de ser el iniciador del negocio familiar: nace en 1817, ocho años después de la *cridà* del Palleter, 5 años después de la retirada de Napoleón de España, bajo el yugo de Fernando VII, siendo bautizado en la Iglesia de la Misericordia del entonces municipio independiente de Campanar el día 14 de julio. Sabemos poco de él: casó con M.ª Gracia Fusimaña.

En los albores del siglo XIX Valencia contaba con 80.000 habitantes, cuando en Europa, sólo 17 ciudades superaban los 100.000. La sedería, la agricultura y la cerámica eran sus principales fuentes de ingresos económicos.

El hijo de ambos, nuestro tatarabuelo, Antonio Noguera Fusimaña, nace en Valencia, en 1842, durante la regencia de Espartero, y es bautizado en la Iglesia de los Santos Juanes. Se casa el 10 de diciembre de 1864, en la Iglesia de San Esteban, en el Barrio de la Seu, con la albaidína Dª Vicenta Pla y Llorens.

Hereda el negocio de distribución de guanos y una fábrica de aceites de semillas, creados en 1836, probablemente por su padre, según se desprende de una carta que con fecha 2 de octubre de 1901, su hijo, José Antonio Noguera Pla, dirige a sus clientes informándoles que la sociedad «Noguera Hermanos y Cía.» ha quedado extinguida, y que él continuará ambos negocios, que girarán bajo su nombre exclusivamente.

También lo sabemos porque la publicidad de productos fabricados, posterior a la construcción de la fábrica de superfosfatos,



Antonio Noguera Fusimaña

1 Eclesiastés 1:4–7

2 Naranjo, Miguel Hernández

3 Este artículo ha sido elaborado, en parte, en base a las investigaciones realizadas por D. Antonio Gomis Noguera.

indica «Casa fundada en 1836» (así, Antonio Noguera Fusimaña, que todavía no había nacido, no fue el fundador, sino su padre Antonio José).

El tatarabuelo, en 1899 todavía vivía, pues en 1898 vendió a su hijo José Antonio (nuestro bisabuelo), tres fincas en términos de Buñol y Alborache, y en 1899, le cedió en escritura pública un crédito.

Tuvo, al menos, tres hijos: José Antonio, Leandro († 8-4-1943) y Manuel (3-1-1944). Leandro está enterrado en lo que denominan «sepultura de familia» de A. Noguera Fusimaña, que tiene un panteón en el Cementerio General de Valencia, el sexto del pasillo central, entrando hacia la Iglesia, a mano derecha.

Entre ramos de esmeralda,
como globos de rubíes.
Parece que las naranjas
ya maduras se derriten. [4]

Nuestro bisabuelo José Antonio Noguera Pla nace el 14 de octubre de 1865. Suponemos que se une al negocio familiar de distribución de abonos y fábrica de aceites que adquiere en 1901 de sus hermanos. Desde entonces, la sociedad Noguera Hermanos y Cía., pasa a llamarse «José Antonio Noguera». Sus oficinas se encontraban en la calle de Colon nº 22 e importaba abonos (guanos) de Marruecos y también de Chile (Nitrato de Chile)

Contrae matrimonio con Dª Guadalupe Bonora Llorens, hija de D. José Bonora y Soler, natural de Valencia, y de Dª Dolores Llorens y Colomina, natural de Alcoy. Se instalan inicialmente en la calle Espartero nº 9 de Valencia, donde nace su primer hijo, José Antonio. Posteriormente residirían en las calles Arzobispo Mayoral nº 9, en *Plà del Remei* nº 10 (en 1897, tres años antes de que se demoliera la Muralla y la Torre de la Ciudadela), y en Gran Vía 14, (hoy 16), de Valencia, edificio que construyó en 1903, diseñado por el Director de caminos vecinales y canales de riego, y Maestro de obras Vicente Alcayne Armengol, uno de los artífices más prestigioso de la Arquitectura de Valencia durante la segunda mitad del siglo XIX y elegido Alcalde de la ciudad en 1873 y durante el bienio 1887-1888.

Consta en la escritura de partición de bienes de su primera esposa, Guadalupe Bonora Llorens, que el matrimonio tenía una

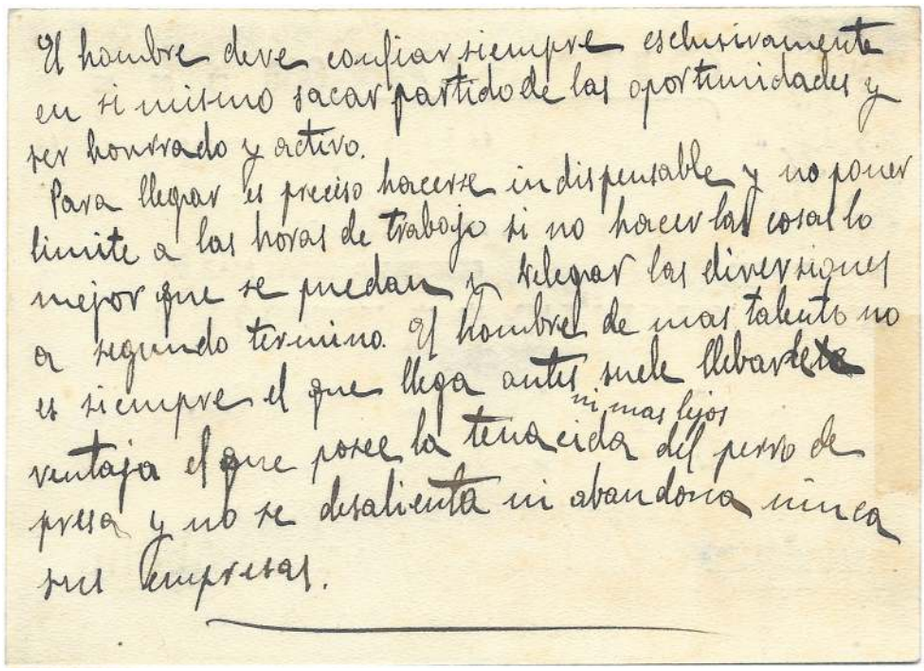
4 Ibn Jafaya

fábrica de aceites vegetales en el denominado «Molino del Amparo», sito en el Cuartel de Patraix, Vara de San Vicente, Partida de La Torre, o Cruz Cubierta, seguramente la adquirida a sus hermanos en 1901.

El 13 de noviembre de 1903, fallece su primera esposa, con la que había tenido seis hijos y contrae segundas nupcias con Dª María Irene Aparicio Aparicio. De sus dos matrimonios le sobrevivieron 6 hijos: José Antonio Noguera Bonora (nacido en 4 de febrero de 1888 y fallecido el 4 de agosto de 1951), Vicente Noguera Bonora (nacido en 1891_y asesinado el 19 de agosto de1936), Guadalupe Noguera Bonora (fallecida el 22 de junio de 1935), Antonio Noguera Bonora (nacido en 1897 y fallecido el 11 de enero de 1954), Irene Noguera Aparicio (fallecida el 3 de noviembre de1999), y Juan Noguera Aparicio (fallecido el 6 de abril de 1939).

Empresarialmente hablando, sabemos que en 1910 suscribe un documento con D. Luis Alcayde y Peris, D. Marcelino Mata Iranzo (Contador en la herencia de Dª Guadalupe Bonora Llorens) y D. José Bonora Llorens (su cuñado), para construir una fábrica de productos químicos, ácidos y superfosfatos, donde va a invertir 1.000.000 de pesetas Finalmente la fábrica la realizará tan solo D. José Bonora.

En los años veinte solo permanecía vinculado a la fábrica D. José Bonora Llorens, su cuñado (padre del tío Alejandro Bonora, que trabajó inicialmente en la fabrica de abonos y con posterioridad fundó la empresa Xerri y Bonora S,A. de instalaciones de agua y calefacción) En 1911 la fábrica ya está en marcha y en los años treinta la producción superaba las 111.000 toneladas de productos químicos.


El hombre deve confiar siempre esclusivamente
en si mismo sacar partido de las oportunidades y
ser honrado y activo.
Para llegar es preciso hacerse indispensable y no poner
limite a las horas de trabajo si no hacer las cosas lo
mejor que se puedan y relegar las diversiones
a segundo termino. El hombre de mas talento no
es siempre el que llega antes suele llevarle
ventaja el que posee la tenacidad del perro de
presa y no se desalienta ni abandona nunca
sus empresas.

Texto manuscrito de José Antonio Noguera Pla

En 1910, junto con Antonio Martorell, José Ortega, Francisco Almenar, y Vicente Tamarit Molina, José Antonio Noguera Pla hizo nacer las actividades de la Mutua Valenciana de Accidentes de Trabajo, entidad pionera, en Valencia, en las actividades de protección social. En 1935 la Mutua tenia, aproximadamente, 3.000 mutualistas, con una recaudación de primas de 1.000.000 de pesetas. Como entidad independiente funcionó hasta cerca del año 2000, en que se fusionó con Umivale.

Aunque con antelación ya había dedicado parte de sus actividades a la construcción (fincas de la Gran Vía Marqués del Turia, nºs 10, 12, 14, 16), hacia 1922 comenzó la edificación de varios edificios de viviendas para alquiler; actividad que mantuvo hasta su fallecimiento en noviembre de 1925. La construcción se realizó fundamentalmente en el segundo ensanche, hoy calles del Conde de Altea, Joaquín Costa, Almirante Cadarso, Taquígrafo Martí, Gregorio Mayans, Antiguo Reino de Valencia, Gran Vía Marqués del Turia, abarcando más de 16 edificios.

En los años previos a su fallecimiento (1923 y 1924), en el conjunto de sus actividades se obtenían unos beneficios anuales próximos a los 1,5 millones de pesetas, en los que participaban sus hijos, y su cuñado antes citado, José Bonora Llorens.

Falleció en París, el día 21 de noviembre de 1925, acompañado por su segunda esposa Dª María Irene Aparicio y Aparicio y su hijo Antonio.

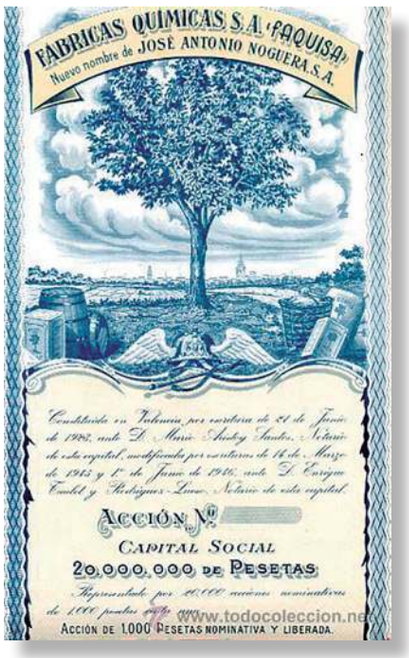
M`estimo l`horta escanyolida
que de la fàbrica es ressent,
i em plau voltar la meva vida
d›aquest paisatge indiferent.

I em plau l`estona virolada:
gent damanida i berenar.
Una donzella espitregada
i una cançó que fa plorar.[5]

A su fallecimiento, la empresa se transformó en sociedad anónima bajo la denominación de **José Antonio Noguera S.A,** (21 de junio de 1928, notario Mario Aristoy Santos) y más tarde de, **Fabricas Químicas S.A. FAQUISA** (14 de marzo de 1945, notario Enrique Taulet y Rodriguez-Lueso). En 1934, y siguientes —probablemente conectadas con la fabricación e importación de abonos—, la sociedad disponía de una Consignataria de Buques y una Agencia de Aduanas.

5 *Cançó de suburbi*, Josep Maria de Sagarra

Fabrica de Productos Químicos.



Acción de la empresa Faquisa

Publicidad del Jabón Noguera

Los balances presentados en Hacienda, de los años que se detallan, indicaban los siguientes beneficios:

1932 . . . . . 1.432.314,10
1933 . . . . . 1.424.169,78
1934 . . . . . 1.558.753,92
1935 . . . . . 1.452.687,05

Al Consejo se le remuneraba con el 5% de los beneficios.

La Memoria del ejercicio de 1935, informa de la adquisición de la fábrica de superfosfatos, de la casa Niederleytner, sita en Silla, en unión por mitad con la casa S.A. CROS. Figura en la cuenta de Amortizaciones de la sociedad, —de dicho año—, un importe de 400.000 pesetas, como valor original de la compra, de la que en ese ejercicio se amortizaron 20.000 pesetas quedando pendientes 380.000 pesetas.

Posiblemente esta operación de compra conjunta con la S.A. CROS, dio pie para que, en abril del año 1936, participaran, los hermanos Noguera Bonora, igualmente de manera conjunta, en la constitución —en Madrid—, de Defensa Anti-Gas S.A. DAGSA, con fábrica en Segovia, con un capital social de 10.000.000 pesetas, dedicada inicialmente a la fabricación de caretas antigás y otros elementos de protección de gases y minería.

Éste es el frente; aquí no hay
el menor asomo de juego.
Ya no valen literaturas;
éste es el frente duro y seco.
Es la bala y el cuerpo humano.
Es la tierra y el cuervo siniestro.
Es la cabeza y es la mano.
Y es el corazón contra el hierro.[6]

La sociedad José Antonio Noguera S.A. fue incautada en 1936, por el Consejo Obrero de CNT-AIT, Industrias Noguera, teniendo su domicilio social en Gran Vía Durruti nº 12, hoy Gran Vía del Marqués del Turia nº12.

En 1937, el Activo de la sociedad ascendía a 17.378.199,43 de pesetas y su Consejo Obrero declaró unas pérdidas de 87.142,04 pesetas.

En el Balance de 1946, el Capital de la sociedad era de 20.000.000 de pesetas y los activos de la empresa ascendían a 23.988.397,15 pesetas, declarando unos beneficios de 210.366,10 pesetas La empresa, en esta época, estuvo sometida a las circunstancias económicas especiales derivadas de la guerra civil, con precios intervenidos, y a la dificultad añadida, de importación de materias primas.

6 *Frente*, de José Moreno Villa

La práctica totalidad de beneficios se obtuvo en la fábrica de aceites (datos sacados de la Memoria de la sociedad correspondiente al Ejercicio de 1946). Posteriormente se fusionó con Industrias Químicas Canarias S.A., empresa del Banco Central S.A., saliendo ya de la órbita familiar.

D. José Antonio Noguera Bonora nace en Valencia, el día 4 de febrero de 1888, en el domicilio familiar de la calle Espartero nº 9. Se casa en Barcelona el 30 de abril de 1914 , con Dª Mercedes Giménez de Cisneros Camaló (nacida en Barcelona el 28 de junio de 1890).

Fue presidente del Consejo de Administración de José Antonio Noguera S.A., la sociedad anónima en la que se habían transformado los negocios industriales de su padre, compartiendo la alta dirección con sus hermanos Vicente, Consejero Delegado y Antonio, como Secretario del Consejo. Dejó la presidencia en 1946, por razones de salud y pasó a ostentarla D. Antonio Girona Busutil, marido de Dª M.ª Irene Noguera Aparicio, después de un breve intervalo en que la presidió D. Antonio Noguera Bonora, quien también la resignó por motivos de salud.

Como ocurrió igualmente con sus hermanos, inició sus actividades económicas independientes, una vez fallecido su padre. La primera fue una fábrica de productos cerámicos destinada a producir vajillas de loza y porcelana, pavimentos cerámicos y material refractario de gres para los altos hornos siderúrgicos, y cementeros. Según informaciones de la época (1935, Revista «La producción Industrial»), el capital invertido en la misma fue de 10 millones de pesetas.

En 1936, la fábrica fue incautada por el Comité de Control de la UGT y de la CNT, y transformada en fábrica de pólvora y explosivos.

En 1940 se reanudó la producción y desde el 23 de enero 1957 pasa a denominarse Cerámica de la Cova S.A., por transformación de la anterior Comunidad de Herederos de José Noguera y amplía su capital a 30 millones de pesetas el 23 de abril 1961, y a 45 millones de pesetas el 13 de septiembre

Antonio Noguera Bonora, el abuelo y fundador

Vicente Noguera Bonora (tío abuelo)

José Noguera Bonora (tío abuelo)

de 1963. Con ello modificó, profundamente sus procesos de fabricación, produciendo material sanitario de porcelana vitrificada, (Kerax) y una fábrica de bañeras de Fundición en Alsasua (Funbasa). A mediados de los años 80, Cerámica de la Cova S.A. salió de la órbita familiar y finalizó, con ello, la vertiente industrial de esta rama de la familia Noguera.

En 1929 inicia las gestiones para la construcción del Hotel Metropol, situado en la calle Játiva de Valencia, proyectado por el arquitecto Francisco Almenar en 1931, e inaugurado, probablemente, en 1932 -1933. El Hotel fue el más significativo de Valencia hasta que fue inaugurado el Hotel Astoria. Tuvo una importancia social determinante desde su inauguración y durante la guerra civil, y años siguientes, motivada por la novedad y modernidad de su construcción, por la capitalidad de la ciudad de Valencia durante la guerra y por la instalación de la Embajada de la Unión Soviética en una de sus plantas. Sus sucesores explotaron directamente el negocio hasta que, en el año 1963, fue transmitida la propiedad a Diversas Actividades S.A. (Ángel Ripoll) y en 1992 dejó de funcionar como hotel.

El 11 de junio de 1926, adquirió a los hermanos Caruana Reig, la finca denominada «La Pobleta de Porta-Coeli», en el término de Serra, junto a la Cartuja del mismo nombre. La finca fue incautada el 25 de julio de 1936 por el Comité Ejecutivo del Frente Popular de Serra, con la participación de la Sociedad de Oficios Varios de la UGT, de Serra, y posteriormente por el gobierno de la segunda república. En marzo de 1937 establece allí su residencia particular Don Manuel Azaña, presidente de la República, hasta noviembre del mismo año. Con este motivo se transformó la antigua bodega de la casa en refugio antiaéreo.

D. Vicente Noguera Bonora nació en 1891 y murió asesinado el 19 de agosto de 1936, por alguna de las brigadas de la muerte que actuaban en Valencia al principio de la Guerra, en el Puerto de Valencia. Se casó con Dª Concepción Roig Ibáñez, con la que tuvo tres hijos: José Antonio, Vicente y Francisco.

Durante su corta vida (45 años) desarrolló una intensa actividad, primero en los negocios industriales de su padre, y cuando este falleció, además de continuar en el trabajo anterior —como Consejero Delegado de José Antonio Noguera S.A.—, fue el promotor de la refundación del Banco de Valencia, anterior propiedad del asturiano Tartiere. Para ello, a lo largo de 1927, aglutinó a un conjunto de personalidades valencianas, (entre ellas a Ignacio Villalonga Villalba y sus hermanos, diversos miembros de la familia Casanova, y muchas otras) que adquirieron la totalidad de las acciones del banco y le imprimieron una dirección moderna, activa y dedicada a ayudar a la economía valenciana, dándole en poco tiempo, al banco, un notable desarrollo. Fue un instrumento financiero para apoyar las exportaciones agrarias, en pleno auge. Con ello se materializaba la voluntad de la burguesía valenciana de identificar sus intereses con la agro-exportación. La presidencia del Banco recayó en Vicente Noguera sin que fuese el accionista mayoritario, de lo cual deducimos que los demás reconocían su liderazgo. Esta refundación nos muestra el giro que Vicente Noguera da a sus negocios, desde la industria impulsada por su padre, a las actividades financieras.

> «[…] todos deben fomentar el desarrollo del Banco de Valencia porque los caudales que se le confíen han de dedicarse preferentemente a fecundar empresas establecidas en nuestra región, y, en segundo término, a propulsar negocios fuera de Valencia […]»[7]

El Banco de Valencia compró en 1932 un paquete de acciones del Banco Internacional de la Industria y Comercio, tras lo cual Vicente entra en su Consejo de administración.

Fue nombrado en 1931 Presidente de la Federación Industrial, Mercantil y Agrícola, estimada como la patronal valenciana mas importante de la época, Presidente del Banco de Valencia, del Banco Internacional de la Industria y Comercio, del Banco de Castellón, de la Compañía Madrileña de Mejoras Urbanas, de la Sociedad Española de Abastecimientos, de la Compañía de Mejoras Urbanas de Valencia, de la Unión Levantina de Seguros, de Derivados de los Agrios, S.A., de Aplicaciones Industriales, S.A. y Consejero de Azucarera de Sevilla, Fosforera Canadiense, Luz y Fuerza de Levante, Banco Hispano Colonial, Banco Exterior y del Banco Vitalicio.

D. Antonio Noguera Bonora fue el hermano menor de Vicente. Nace en 1897 y se casa con Dña. Carmen Giménez de Cisneros Camaló, hermana menor de Mercedes, esposa de José Antonio. Dos hermanos se casan con dos hermanas. Muere en enero de 1954. Sus hijos fueron Antonio (nacido en 1924 y fallecido en 1975), Gabriel Luis (nacido en 1925 y fallecido en 1942, a los 17 años), María Victoria (nacida en 1928 y fallecida en 2019) y Álvaro (nacido en 1939 y fallecido en 2006), y acogen en su casa a Isidro Payá Noguera (nacido en 1929 y fallecido en 2004) cuya madre había fallecido en 1935.

Antonio fue elegido Presidente del Banco de Valencia, del que era ya Consejero en los años 30, y para entonces ya era Presidente de la Mutua Levantina de Seguros, de la Junta de Obras del Puerto y de la Cámara de Comercio.

En 1942 inaugura la sede del banco que conocemos en la esquina de Pintor Sorolla con Don Juan de Austria.

> «[…] aspiramos, con ayuda de todos los valencianos conscientes de los intereses de la patria chica, a crecer hasta colmar nuestras aspiraciones; procuramos ser los primeros en el servicio, y buscamos la leal colaboración valenciana, queriendo sumar nuestros afanes con los de nuestros paisanos para que pueda mantenerse el Banco como el primero de nuestra región, […] En todo momento nos cabe la satisfacción de haber formado en la vanguardia de los intereses valencianos, sin beneficios ni aun reintegro de nuestros propios dispendios. […]»[8]

El Banco bajo la presidencia de Antonio, pasa de un movimiento general de operaciones de 321.609.144 pesetas en 1927 a 5.687.038.608 pesetas en 1941.

En palabra de Ramiro Reig, «Antonio Noguera Bonora fue, además de su presidente (del Banco de Valencia), una de las personalidades más relevantes del mundo financiero de los años 1940 y 1950».

7 Discurso de Vicente Noguera Bonora en la toma de posesión del cargo de Presidente del Banco de Valencia.

8 Discurso de Antonio Noguera con motivo de la inauguración de la sede del Banco en Pintor Sorolla.

Fue una etapa de apogeo y fuerte desarrollo del Banco de Valencia, cuyos resultados fueron parcialmente reinvertidos en la compra o construcción de locales en los que se destinaron las oficinas de la entidad. Ejemplo de este momento de esplendor fue la inauguración, en 1942, del emblemático edificio del Banco de Valencia en la calle pintor Sorolla.

Antonio Noguera traspasó los límites locales para convertirse en toda una referencia en el ámbito financiero español. Accionista y consejero de multitud de compañías como el Banco de España Exterior, del Banco Central, del Banco Vitalicio, de Saltos del Sil, de CEPSA, de Saltos del Nansa, de Unión Levantina de Seguros, de Macosa, e instituciones valencianas como la Mutua de Accidentes de trabajo, en cuya creación participó su padre, José Antonio Noguera Plá. Además, fue presidente de la Asociación Valenciana de Caridad promoviendo en 1935 la ampliación de su actual sede en el Paseo de la Pechina. Es en 1946 cuando Antonio fundó el germen de la actual Libertas 7 con la creación de Financiera Inmobiliaria Cisneros S.A. (FICSA). Aquella FICSA inicial se ha convertido en el actual Grupo Libertas 7 del que celebramos pues nuestro 75 aniversario para honrar el pasado, exponer el presente y proyectar el futuro.

Pablo Noguera Borel: artista plástico. Numerosas exposiciones, individuales y colectivas, en galerías españolas y europeas, ferias, fundaciones y eventos benéficos. seleccionada para varios premios. Diseñador gráfico, ha realizado diversos proyectos para empresas y organizaciones. Ha sido coordinador de proyectos de cooperación y relaciones institucionales para la Organización Mundial del Movimiento Scout, Comisario Internacional de MSC, formador en políticas de juventud para el Consejo de Europa, Consejero dominical y miembro de la Comisión de Nombramientos, Retribuciones y Buen Gobierno de Libertas 7. Cuenta con experiencia como analistas de inversiones en Libertas 7. Con formación en Bellas Artes (Universitat Politécnica de València) y Derecho (Universitat de València).

Edificio de la Gran Vía de Valencia. Casa Noguera

3

Libertas 7: la historia de la Empresa y de su Fundación

Alejandro Noguera Borel

Patio de los Arcos del Museo L`Iber

El 15 de mayo de 1946 en la notaría de Enrique Taulet y Rodríguez-Lueso situada en la Plaza del Caudillo núm. 29 (hoy Plaza del Ayuntamiento) se reunieron María del Carmen Giménez de Cisneros Camaló, su esposo Antonio Noguera Bonora y José Bonora Rubio en representación del hijo de los anteriores Antonio Noguera Giménez de Cisneros para constituir la compañía mercantil, Financiera Inmobiliaria Cisneros S.A. abreviada en FICSA. El objeto de esta sociedad era la compra y venta de bienes muebles inmuebles, valores públicos e industriales, su hipoteca, permuta y pignoración y financiación de empresas y negocios y cuanto con estos asuntos pueda estar relacionado.

Sobre un capital social de 5 millones de pesetas los padres tenían igualdad de acciones por 2.275.000 pesetas y los hijos Antonio Noguera Giménez de Cisneros, María Victoria Noguera Giménez de Cisneros y Álvaro Noguera Giménez de Cisneros aportaron 150.000 pesetas cada uno. Los dos últimos no comparecieron al ser menores aún.

Fue elegido presidente Antonio, vicepresidenta Carmen y vocal Antonio.

Así se inició la andadura de la empresa FICSA que hoy es Libertas 7.

Antonio Noguera Bonora, gestionó desde un inicio esta empresa. Prosiguió con el negocio de abonos a través de la empresa Faquisa de larga tradición familiar. Por otra parte, invirtió en el periódico *España* que se creó en la ciudad de Tánger de Marruecos. Siguió con la gestión de las fincas agrícolas y urbanas de la familia. Pero fue sobre todo su acción, como consejero y luego presidente del Banco de Valencia en los años 30 y 40, inaugurando la sede de Pintor Sorolla/ Don Juan de Austria en 1942, y expandiendo de manera exponencial el negocio del banco por lo que sería más recordado.

Su labor en el mundo financiero español fue premiada con la pertenencia en numerosos consejos de administración de empresas tan relevantes como Banco de España Exterior, del Banco Central, del Banco Vitalicio, de Saltos del

Retrato de Álvaro Noguera Giménez realizado por su hijo Pablo Noguera Borel

Álvaro Noguera Giménez en su despacho

Sil, de CEPSA, de Saltos del Nansa, de Unión Levantina de Seguros o Macosa.

Además, su labor social le llevó a impulsar instituciones como la Mutua de Accidentes del trabajo y a presidir la Asociación Valenciana de Caridad cuya sede del Paseo del a Pechina reinauguró tras una gran remodelación.

Al fallecer prematuramente Antonio Noguera Bonora en el año 54, el hijo mayor, Antonio Noguera Giménez pasó a gestionar el negocio familiar. No obstante, durante los años de la autarquía franquista las empresas de la familia se fueron acomodando en negocios tradicionales de la burguesía terrateniente y propietaria valenciana. FICSA, y otras empresas familiares, invertían en inmuebles y alquileres, tierras, agricultura y acciones.

A partir del año 62, Álvaro Noguera Gímenez inició la gestión de las fincas agrícolas de la familia. La salud de Antonio Noguera Gímenez fue declinando progresivamente y a partir del año 63 y su hermano pequeño, Álvaro, ya resultaba una ayuda inestimable y progresivamente fue tomando las riendas de las empresas familiares.

A principios de los años 70, Álvaro Noguera Giménez decide iniciar una gran expansión de las empresas del grupo familiar. Adoptó una metodología de gestión de carteras de corte anglosajón muy novedosa en España en una época en la que los bancos se dedicaban prácticamente a banca minorista o a realizar muy grandes operaciones. La gestión de patrimonios estaba muy poco desarrollada.

La expansión se basó en tres pilares fundamentales: por una parte una gestora, Inversora Mobiliaria, S.A. (IMSA); luego una entidad financiera de crédito: Financieras Agrupadas (SAF) y finalmente una aseguradora: Reunión, sociedad de seguros y reaseguros.

La primera se dedicaba a la gestión de carteras de inversión de clientes. La segunda a captar pasivo y otorgar operaciones de crédito al consumo y descuento de papel comercial. Y la tercera, por supuesto al mundo de los seguros. Realizaron una expansión con oficinas en toda España.

Por otra parte, FICSA reinició las labores de promoción inmobiliaria que habían sido un sello de los Noguera. Se dedicó al desarrollo de viviendas fundamentalmente en Valencia, fundamentalmente como primera vivienda, sobre solares, no buscando la creación de suelo urbanizable.

Edificios desde Blasco Ibáñez o la calle San Vicente a barrios más humildes, esencialmente en barrios como Benicalap, Benimaclet y Marxalenes etc... Viviendas dirigidas a niveles de rentas desde medio bajos (VPO) a más altas. Viviendas de tipologías distintas: edificios en altura, unifamiliares, adosados, rehabilitaciones. Con el tiempo fue expandiéndose a poblaciones de la conurbación valen-

ciana, principalmente en Burjasot: como el desarrollo del parque los Pinos y además Paiporta, Silla, Picasent, Torrente, etc.

Más tarde la expansión llevó a FICSA a localidades como Denia y Peñíscola con la promoción de segundas residencias o promociones mixtas como el residencial Montgó.

Ficsa promotora valenciana decana obtuvo así un fuerte reconocimiento de marca. A lo largo de estos años hemos entregado todas las promociones que hemos iniciado. Todo ello supone más de 7.000 viviendas…

Además de este tipo de vivienda tradicional, FICSA inició un gran proyecto urbanístico: la urbanización Port Saplaya.

Tradicionalmente las urbanizaciones frente al mar realizadas en aquella época carecían de originalidad, practicidad y *glamur*. Tras diversos viajes familiares a través del Sur Francia surgió la idea de crear una marina en la que las viviendas tuvieran un amarre justo en frente para atracar un barco. Se constituyó una compañía: S.A. Playa de Alboraya en la que participaron los propietarios de los terrenos (arenales que eran utilizados para esponjar las plantaciones de chufa) que obtuvieron una acción por cada metro cuadrado aportado, inversores financieros y el promotor inmobiliario, es decir nuestra organización.

Se dragaron canales, se construyó una dársena y las viviendas, todas únicas y con numerosos detalles aportados por Agnès Borel, actual presidenta de Libertas 7 que le dieron al lugar el aspecto de pueblecito mediterráneo frente al mar. Los inicios fueron difíciles, y la segunda crisis del petróleo del 78 contribuyó a dificultar su despegue. No obstante, en los años 80 la operación tuvo éxito y tuvo sucesivos desarrollos que la han convertido en lo que es hoy.

Todas las compañías comentadas cotizaban en el Bolsín de Valencia creado en el año 73 y pasaron a la Bolsa de Valencia al constituirse esta en el año 80.

Con la segunda crisis del petróleo del año 78, la bolsa se hunde y las empresas decidieron devolver las participaciones a los particulares que habían confiado sus carteras a la gestión de IMSA. Para devolver los principales, fundamentalmente se vendieron los locales de la adquiridos durante la expansión. Por otra parte, se vendió Reunión y se redujo el tamaño de SAF a la oficina de Valencia. Es el momento de volver a empezar.

Con espíritu luchador y sin amilanarse por las vicisitudes del mercado a principios de los años 80 y apoyándose en la confianza bancaria se relanza el negocio inmobiliario.

A lo largo de los años 80 las empresas familiares fueron creciendo de nuevo. Principalmente FICSA y Saplaya.

SAF se dedicaba a recobrar y a descontar papel comercial ya no daba préstamos al consumo desde la crisis. SAF cerró en el año 2000 porque la banca descubrió el confirming y por la gran presión regulatoria del Banco de España difícil de soportar por pequeñas financieras independientes.

Desde muy pronto D. Álvaro asoció a su esposa Agnès Borel a sus negocios, del mismo modo sus hijos Agnès, Alejandro y Pablo irán incorporándose a diversos consejos de administración a medida que llegaron a la mayoría de edad.

A finales de los años 90 se vuelve a gestar un pequeño grupo de analistas con el fin de estudiar los sectores en los que teníamos participaciones relevantes, es decir: el financiero, por el Banco de Valencia y el de medios de comunicación por el grupo PRISA.

El estudio de distintas compañías cotizadas en dichos sectores con el fin de conocer bien las palancas de los negocios, para estar al día y hacer aportaciones útiles en los consejos de administración. Todo ello derivó en invertir directamente en renta variable. Así, a finales de los 90 teníamos ya inversiones relevantes en distintas compañías cotizadas en sector vitivinícola español.

En el año 73, D. Álvaro fue uno de los primeros socios de un periódico naciente, *El País*. Lo hizo más como deber moral y por romanticismo que como inversión financiera ya que nunca pensó que llegaría a ser rentable. Incluso en plena crisis no quiso vender sus acciones del diario, fue de lo poco que guardó. Y así en los años 80 el periódico empezó a funcionar y a dar sus réditos. Más adelante se revelaría como una de las inversiones más rentables que habría hecho jamás.

De nuevo llegó otra crisis a principios de los 90 pero esta no cogió tan desprevenido a D. Álvaro. Pero afectó, claro, como todas. La venta de pisos se desplomó y los ingresos inmobiliarios siguieron. No obstante, el endeudamiento era menor y la empresa estaba más preparada y diversificada para atravesar los ciclos negativos.

En el año 2000 una parte de *El País* sale a bolsa lo cual permite una entrada de capital importante que es invertida en gran medida en acciones del Banco de Valencia. Los Noguera han sido históricamente accionistas de referencia de este banco y a partir de este momento Libertas 7 se convertirá en la tercera accionista de la entidad, aunque muy lejos de la primera, Bancaja.

Es en esta época en la que se inicia asimismo la simplificación de la estructura societaria familiar: SA Playa de Alboraya, Novoplaya, Libertas 7 etc. se fusionarían paulatinamente para finalmente quedarse solo Libertas 7 como cabecera con una serie de filiales.

En mayo de 2006 falleció Álvaro Noguera Giménez, a una edad demasiado temprana, como la mayoría de los hombres Noguera. Este fue el comienzo de una tormenta perfecta tanto para la economía familiar como para la coyuntura a nivel mundial.

Su esposa, Agnès Borel y sus hijos Agnès, Alejandro y Pablo Noguera Borel (y su hijo Álvaro había fallecido con 18 años) permanecieron unidos para mantener su legado. Agnès Borel, le sucedió como presidenta de Libertas 7, y Agnès Noguera como consejera delegada de la sociedad.

Venían tiempos difíciles. Jesús Polanco, presidente del grupo PRISA falleció en julio del año 2007 y su hija y probable sucesora Isabel, lo hizo al año siguiente. PRISA que había tenido una expansión espectacular se confió probablemente demasiado tomando la mayoría en la empresa Sogecable y comprando los derechos de retransmisión del futbol profesional.

La llamada guerra del futbol y los excesivos costes de retransmisión, además de toda una serie de compras probablemente demasiado expansivas, llevaron a la compañía a un excesivo endeudamiento en un momento de falta de liderazgo.

Esto supuso, la necesidad de sucesivas ampliaciones de capital en un momento en que Libertas 7 no estaba preparada para afrontarlas y a una perdida de valor de sus acciones en PRISA que se fueron depreciando en bolsa.

Álvaro Noguera Giménez con sus soldaditos

En efecto, tras la quiebra en 2008 del Lehman Brothers y la crisis del sector inmobiliario y financiero toda la economía mundial se resintió hasta el punto de que se le ha llamado «La gran recesión».

Esta crisis supuso un desplome de la cartera de valores de Libertas 7 y una depreciación notable de sus activos inmobiliarios, al igual que todas las compañías que trabajaban en estos sectores.

Por otra parte, la gran participación como tercer accionista de Libertas 7 en el Banco de Valencia, supuso un gran quebranto para nuestra compañía.

El Banco de Valencia, había tenido un gran crecimiento, excesivo, sobre todo en el sector inmobiliario, tanto en participación directa como en prestamos, en algunas ocasiones a clientes que se encontraron con grandes dificultades para seguir pagando los intereses de sus préstamos.

La falta de confianza del Banco de España y sobre todo de su accionista principal, Bancaja, que había sido adquirido por Bankia (ambos en situaciones probablemente peores en cuanto a su exposición al sector inmobiliario) expuso al Banco de Valencia de manera a que finalmente fue intervenido por el FROB (Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria) por orden del Banco de España.

Esto llevó, a la perdida completa de las inversiones de Libertas 7 en el Banco de Valencia.

A partir del año 2012 y gracias a una gestión sabia y prudente la empresa fue remontando progresivamente, gracias sobre todo a la diversificación de la cartera de inversiones. Sin embargo, el mercado inmobiliario no se repuso de manera suficiente hasta el año 2018.

Libertas 7 decidió diversificar sus actividades y entrar en el mercado turístico a través del alquiler de pisos turísticos en Port Saplaya y de la gestión del hotel Sea You Valencia Port.

No obstante, esta expansión que parecía ineluctable fue frenada por la pandemia del Covid chino que se inicio a principios de 2020 y que apenas ahora parece remitir. Por supuesto, la pandemia afectó sobre todo al sector turístico y hubo que cerrar durante varios meses todas las instalaciones.

Con las buenas perspectivas del mercado inmobiliario, varios edificios construidos y muchos pisos escriturados y varios nuevos solares en marcha el área inmobiliaria de la sociedad ya va viento en popa. El área financiera tiene una cartera bursátil muy saneada y su *benchmark* supera el de la mayoría de las bolsas mundiales con los que las perspectivas son halagüeñas. Esperamos que el ritmo de vacunaciones ayude a finalizar con la crisis del Covid y ya ha ayudado a mejorar notablemente la media de ocupación de nuestras instalaciones turísticas. La admisión de la acción de Libertas en la bolsa de Barcelona le ha permitido acceder al mercado continuo y mejorar así su capacidad de liquidez.

Por todo ello, auguramos una expansión de la sociedad Libertas 7 y una mejora de sus resultados en un próximo futuro.

No podemos acabar sin hablar de la obra social y cultural de la sociedad Libertas 7 y esta es la Fundación Libertas 7.

Don Álvaro Noguera, quiso dejar un legado en la forma de un museo y de un centro cultural: se trata de L'Iber, Museo de los soldaditos de plomo. Su gran pasión, eran los soldaditos de plomo, pero también la expansión del conocimiento, de la historia y de la cultura en general.

Por ello, donó a fondo perdido una cantidad importante de acciones de Libertas 7 y de otras sociedades familiares así como dotó de liquidez y de instrucciones para que jamás faltasen fondos a su fundación para que perviviese lo que consideraba su más importante legado: un museo en el que mostrar de manera didáctica su colección de soldaditos a los valencianos y al mundo en general, en el que se ensañase la historia, las artes y se realizasen actividades culturales como antes él había promovido con la sociedad Studio S.A. a través del Valencia Cinema.

Hoy, la Fundación Libertas 7, esta cerca de cumplir los 25 años y podemos estar orgullosos de considerar que desempeña los cometidos de su fundador: mostrar un museo con más de 95.000 soldaditos en exposición, crear exposiciones temporales, impartir cursos, presentar libros, hacer talleres infantiles, ofrecer conferencias, mesas redondas, viajes culturales, abrir su biblioteca a un publico especializado, en definitiva difundir la cultura.

Celebramos así, los 75 años de la sociedad Libertas 7 y pronto los 25 años de su Fundación cultural.

Alejandro Noguera Borel: Director de la Fundación Libertas 7 y de L'Iber, Museo de los soldaditos de plomo. Docente y conferenciante en distintas instituciones. Es autor, editor, traductor y corrector de numerosos libros y artículos. Consejero y miembro de la Comisión de Auditoría y Cumplimiento Normativo de Libertas 7. Licenciado en Historia Antigua por la Université de Paris IV- Sorbonne y en Arqueología Clásica oriental por l'École Pratique des Hautes Études de París, Diplomado en lenguas clásicas y orientales por la Sorbonne y el Collège de France. Master en Museología por la Universidad Complutense de Madrid y Doctor en Historia Antigua por la Universitat de València.

Guerrer de Moixent en el viaje a Egipto de L'Iber

Lucotte la figura más antigua del museo L'Iber

Niño con barco de la marca Pixi

Tirant enfrentandose al caballero Noguera

Alejandro Noguera. Viaje de L'Iber a Napoles.

4
Honrar el pasado y proyectar el futuro

Ferran Bono

Alejandro Noguera Borel, Agnès Noguera Borel, Agnès Borel Lemonnier y Pablo Noguera Borel
Foto Eduardo Manzana

Agnès Borel Lemonnier preside Libertas 7 y su hija, Agnès Noguera Borel, es la consejera delegada de la firma de inversión financiera y gestión inmobiliaria y turística. Ambas dieron un paso al frente tras la muerte de Álvaro Noguera en 2006, si bien siempre han participado en el devenir de la empresa familiar que cumple 75 años de existencia en este 2021. Sentadas en una estancia de la sede de Libertas 7, con las ventanas abiertas a un patio gótico del palacio de Malferit de Valencia, Agnès Borel, nacida en París hace 80 años, y la valenciana Agnès Noguera, de 58 años, conversan y repasan sus vidas con la figura de Álvaro Noguera, marido y padre, al fondo. Unas vidas en las que el mundo de la empresa convive con el de la cultura.

Pregunta. Agnès, *¿cómo se conocieron usted y Álvaro Noguera?*

Agnès Borel (AB). Lo conocí en Inglaterra, en Cambridge, en1958. Aprendíamos inglés en verano. Coincidimos dos años. Y bueno, pues se fue liando la cosa. Fuimos novios cuatro años. Él no tenía el menor interés en aprender inglés porque, según decía, mientras Gibraltar no se solucionara…

Agnès Noguera (AgN). Era la España nacionalista de aquella época…

AB. Total, que entonces yo le hacía los deberes de inglés… Luego volví a Francia. Nos escribimos todos los días durante cuatro años. Cartas de cuatro páginas, Álvaro en español y yo en francés. Yo vivía en las afueras de París.

P. *¿Álvaro ya tenía claro qué iba a estudiar?*

AB. Sí, derecho, pero entonces quería ser poeta.

AgN. Hay que tener en cuenta que mi abuelo murió cuando él tenía 15 años. Digamos que marcó bastante su vida. Tenía un hermano 15 años mayor que él.

AB. En principio era su hermano el que llevaba los negocios. Era consejero del Banco Valencia. Entonces él no pensaba meterse en negocios de ninguna manera. Le hice conocer a escritores franceses como Camus, Malraux, Baudelaire o Rimbaud y creo que se le abrieron unos horizontes insospechados.

P. *Pero él había tenido una formación y una cultura afrancesada, ¿no?*

AB. No especialmente.

AgN. Sabia francés porque lo mandaban a estudiar francés en Suiza. Era lo que tocaba. La familia de mi padre era la típica familia española de clase alta de aquella época.

P. *¿De dónde procedía el patrimonio?*

AgN. De mi bisabuelo [José Antonio Noguera Pla], que había montado fábricas de abonos, jabones, aceites y también había construido entre él y sus hijos toda la parte final del Ensanche de Valencia…

AB: Vivía en una finca grande en Ruzafa que entonces estaba prácticamente a las afueras de Valencia. Los jardines y huertos se edificaron convirtiéndose en las llamadas Casas Noguera, en su mayoría destinadas al alquiler.

P. *Entonces, Agnès, ¿conoció a un hombre más interesado por la poesía que por los negocios familiares?*

AB. Pues, sí. A él le extrañaba tropezarse con una chica culta que conocía escritores, pintores… Porque aquí [en España] las niñas de su entorno no tenían esos intereses. Era gente de su clase social. Y la clase social dirigente, no nos equivoquemos, no era de izquierdas, ni muy interesada por la cultura. Además, las mujeres tenían su rol. Los maridos, el suyo.

AgN. Obviamente, las mujeres no trabajaban.

AB. De ninguna manera. Como me dijo mi suegra cuando me casé y empecé a trabajar desde el primer día: '¡Tu marido te explota!'

P. *¿A Álvaro le supuso algún problema que trabajara? ¿Fue remiso al principio?*

AB. No, no. Al revés.

AgN. Mi madre venía de una familia completamente diferente.

AB. Una parte de mi familia procede más bien de una clase media que se fue acomodando. Por la otra parte, tuve un abuelo que era más de clase alta, pero era un gamberro total. Se lo gastó todo, todo en juergas. Era el protector de Erik Satie.

P. ¿*Del compositor?*

AB. Sí. Y vivió intensamente «*la vie parisienne*» del principio del siglo XX ¡Se lo gastó todo! Mi madre se crio en un ambiente de extrema pobreza. Mi padre procedía de una familia mucho más modesta, pero era muy estudioso y consiguió ganar las oposiciones (el examen de entrada) para entrar en la l'École Polytechnique, la Escuela Politécnica, de ingenieros, que nutría y nutre de ejecutivos a las grandes empresas francesas. Lo que pasa es que mi padre tuvo la mala pata de cumplir 20 años en 1914 y apenas ganó esas oposiciones lo mandaron a la guerra cinco años.

P. *En la Primera Guerra Mundial…*

AgN. Mi abuelo fue un claro ejemplo de meritocracia y de que en Francia el ascensor social funcionaba porque acabó siendo el director general de IBM Francia y presidente de IBM de Europa. Era un hombre muy cuadriculado. Mi abuela era todo lo contrario, muy simpática,

AB. Extrovertida. Crio a siete hijos y luego decidió meterse en política y fue teniente alcalde de nuestro barrio de París.

AgN. Era una devota de De Gaulle.

P. *Agnès Borel, usted era la menor de siete hermanos. ¿Eso le marcó?*

AB. Mis hermanos eran mucho mayores que yo y me crie casi sola.

AgN. Pues igual que el papá. Sois los más pequeños de vuestras familias, con muchísima diferencia de edad.

P. *Cuando conoció a Álvaro usted estaba estudiando…*

AB. Estaba estudiando matemáticas, pero en realidad lo que me interesaba era el cine, la *Nouvelle Vague*. Y la vida cultural de aquel momento. Tenía amigos que acabaron todos en les *Cahiers du Cinema*. Yo iba a la Filmoteca casi todos los días.

P. *¿Conoció a [Jean-Luc] Godard?*

AB. Sí, pero era mayor que mi grupo y ya era un antipático. Conocí a [Jacques] Rivette, pero mi más amigo era Tavernier, Bertrand Tavernier, que acaba de morir. Tenía un cineclub en el Trocadero que proyectaba sólo películas de serie B americanas del Oeste. Una locura aquello…

AgN. Imagínate venir de ese ambiente y aterrizar aquí, en la Valencia del franquismo. O sea, debió ser como el marciano en la Corte del rey Arturo.

AB. Pues, sí… además Yo con 18 años ya conducía y Álvaro, no.

P. *Entonces muy pocas mujeres conducían.*

AB. En París sí que había. Aquí no. Una vez, ya casada, me paró un Guardia Civil cerca de Teruel. Era de noche. Iba con Álvaro en el coche. «Bueno, ¿qué pasa? Es que hemos visto una mujer que conducía y hemos querido investigar»…

P. *Usted tenía inquietudes culturales, igual que Álvaro que, sin embargo, por su procedencia familiar, parecía destinado a ser un hombre de negocios.*

AB. Él pensaba que su hermano seguiría haciéndose cargo de la empresa y no contaba con él.

AgN. También en esa época pesaba mucho aquello de *l´hereu*. El hermano pequeño, pues estaba destinado a otras cosas.

AB: El hermano, Antonio, era muy inteligente, pero su salud era precaria. Murió en 1974 y eso es lo que lo precipitó todo… Cuando nos casamos en 1962 y nos fuimos de viaje de novios, nos tuvimos que volver porque estaba enfermo. La familia de Álvaro, al principio, no estaba muy por la labor de nuestra boda. Al final le dijeron «de acuerdo», pero si acababa la carrera. Y él dijo: «pues voy a acabar todas las asignaturas menos religión, formación del espíritu nacional y gimnasia».

AgN. ¡Lo aprobó Suárez cuando eliminó estas asignaturas! Le recogí el título cuando recogí el mío. ¡Qué más le daba tener el título o no si al final no iba a tener más remedio que trabajar en la empresa familiar!

P. *¿Cómo fue su encuentro con la sociedad valenciana a principios de los sesenta?*

AB. Estuve muy aislada muchos años de la sociedad valenciana. Sí que iba a las reuniones familiares. Álvaro tenía amigos de la facultad y que venían a cenar a casa, pero en realidad no teníamos vida social. A él no le gustaba, a mí, menos. Se puede decir que, hasta la época de Studio…

P. *¿En qué año nace Studio, empresa cultural que gestionaría el Valencia Cinema?*

AB. 1967, 1968… Un día vino a cenar José Antonio Noguera [abogado, primo de Álvaro], con el que nos entendíamos muy bien. Es un hombre leído y culto. Yo dije: «¡Esta Valencia no se puede aguantar! Ves películas censuradas, no llegan los libros, no sé… deberíamos hacer algo». Empezamos a hablar y así se gestó Studio. José Antonio tenía unos cuantos amigos que también iban por esta historia…

AgN. Y teníais el bajo de [la calle] Martí [situado en una de las Casas Noguera].

AB. ¡No podíamos hacer una asociación porque iba a durar una semana! Es cuando se decidió hacer una sociedad anónima.

AgN. Me habéis contado alguna vez que, en algún espectáculo, un recital, como la policía lo había prohibido decidisteis que las entradas serían una ampliación de capital. Es buenísimo…

AB. Y entonces cada uno que venía se le daba una acción de diez pesetas. Se programaba de todo: cantautores, teatro de vanguardia, cine club, cine en general, volver a ver películas antiguas y tal. Y había un club de jazz. Se dieron algunas conferencias… Primero en el bajo de calle Martí y luego se alquiló el Valencia Cinema en la calle Quart. El alquiler del bajo a un tercero lo financiaba Studio.

AgN. Yo recuerdo haber ido a Studio a la calle Martí a ver a Pi de la Serra, o a Ovidi Montllor, a ver teatro, y que nos ponían a los niños en el poyete del fondo. Nos decíais que, si entraba la policía, no nos moviéramos de allí.

P. *Mientras tanto, Álvaro ya se había hecho cargo de los negocios de la empresa familiar, ¿no?*

AB. Primero de la finca [de naranjas], pero luego ya de más cosas, de otras empresas en las que la familia tenía participación. Y empezamos a invertir en bolsa. Me hacía mucha gracia su manera de calcular las rentabilidades, totalmente prehistórica. ¡Con lo fácil que es aplicar fórmulas matemáticas!

AgN. Que no dejó de utilizar hasta el final de sus días, cálculo mental por aproximación.

P. ¿*Y usted trabajaba también en la empresa?*

AB. Sí, sí. Y además tuve cuatro hijos en pocos años.

P. *¿Y en qué trabajaba entonces?*

AB. Yo primero ayudaba a Álvaro, aprendí contabilidad, y después en la gestión de participadas y las inversiones bursátiles. Su primer regalo para mi santo cuando nos casamos fue una máquina de escribir para que supiera lo que valía un peine...

AgN. ¿La Olivetti aquella?

AB. Sí. Ahora es un objeto de diseño «*vintage*'».

AgN. Yo te recuerdo, cuando de pequeña iba a verte al despacho, haciendo gráficos en papel milimetrado.

AB. Claro, entonces los gráficos de cotizaciones, cotizaciones de bolsa, los teníamos que sacar a mano.

P. *¿Trabajaba como asesora fiscal?*

AB. De asesora fiscal, nada, de analista financiera. Entonces, sobre el año 73, ¿73? No, no, antes, antes se fundó en España el Instituto de Analistas Financieros [en 1965]. Entonces Álvaro se interesó mucho y yo entre también, así como otras personas que trabajaban con nosotros.

AgN. ¿Hicisteis cursos y todo eso? ¿O no?

AB. No. Elaboré y presenté un trabajo y con ello me aceptaron.

AgN. Porque a mí me obligaron a hacer el curso, un examen y demás.

P. *¿Serían poquísimos al principio?*

AB: Sí, era una profesión totalmente novedosa en España.

AgN. Bueno, ella fue la primera mujer analista financiera de España.

AB. Así es. Luego vino la expansión del negocio.

P. *¿A partir de mediados de los 70?*

AB. Sí. Empezamos a abrir oficinas por toda España de varias compañías. Y entonces yo supervisaba todas las remodelaciones y obras. Me pasé viajando por toda España tres o cuatro años sin parar. Me di cuenta de que necesitaba una base y me puse a estudiar diseño de interiores, a la vez que trabajaba. Me inscribí en la academia Barreira, pasando los exámenes en la escuela de Artes y Oficios.

P. *¿Recuerda a su madre así, viajando?*

AgN. Sí, a los dos. A mi padre y a mi madre. Recuerdo que íbamos al aeropuerto antiguo, en el que subíamos al primer piso para ver aterrizar a los aviones.

AB. Yo, por ejemplo, cogía el avión de Madrid por la mañana, de Madrid me iba a Sevilla en avión. En Sevilla me recogía un coche y me iba a Cádiz. Veía las obras de Cádiz, comía, volvía a Sevilla, volvía a Madrid y volvía a Valencia. O a San Sebastián. Yo procuraba volver a casa por la noche. Me dejé el análisis financiero, además vino la crisis que desembocó en los Pactos de la Moncloa, a finales de los 70.

P. *¿Cuándo abrió la tienda de Gatopardo?*

AB. En 1982. Ese mismo año también hice la obra de remodelación de la cuarta planta [los despachos de dirección] de *El País* en la sede de Miguel Yuste. Me acuerdo de que José Ortega [fundador del diario] me pedía asesoramiento y finalmente, me encargó el proyecto, posiblemente porque cuando inauguré la tienda les mandé invitaciones a José Ortega y a Jesús de Polanco... Entonces yo representaba en Valencia a Casa y Jardín.

P. *¿La revista?*

AB. No, la empresa de decoración. Eran los que hacían las embajadas, los ministerios, las empresas grandes. Entonces yo tenía la representación en Valencia. Sin duda, me dio un sello de calidad. En aquel momento Casa y Jardín era el no va más…

P. *¿Cómo fue el germen de El País en Valencia?*

AB: A principios de los 70 había aquí en Valencia lo que llamaban las cenas políticas. Había gente del Partido Comunista, pero sin decir que eran del Partido Comunista y también demócrata cristianos.

AB. Allí se hablaba de la evolución política y yo también iba a esas cenas en les Graelles. Junto a la piscina Valencia.

AgN. Pero entonces ¿conocisteis allí a Ximo Muñoz Peirats, a Paco Burguera, a Vicent Ventura, etc, allí?

AB. Creo que sí. Y a Ernest…

AgN. Ernest Sena i Calabuig

AB. Tampoco se podían descarar. Porque ahí había espías, seguro. De hecho, nosotros aquí tuvimos un espía, en la empresa.

P. *¿En la empresa? ¿Cómo lo averiguaron?*

AB. Pues, sólo de verlo… con las gafas de sol y el pelo pegado…

P. *Tenía toda la pinta, ¿no?*

AB. ¡Sí!

P. *Entonces en aquel restaurante surgen las conversaciones, ¿no?*

AB. Entonces, en Madrid empieza a gestarse *El País* y Ortega sondea quien puede participar en Valencia, en Sevilla…

P. *Se buscaba dinero, fondos, ¿no?*

AB. Dinero, sí, pero de gente inquieta.

AgN. Según varios libros que se han escrito de la historia *El País*, Ortega empieza a buscar entre sus relaciones con editores, gente de la cultura, etc y entre otros grupos, entra en contacto con los monárquicos donjuanistas. ¿Muñoz Peirats era de Don Juan ¿no?

AB. Sí, sí,

P. *Bueno, el caso es que se tiende un puente con Madrid y es cuando entra Álvaro Noguera en el núcleo duro de El País, ¿no?*

AgN. Sí, no sé si se sabe que, al principio, el núcleo valenciano fue mucho más importante que el de Cataluña o el País Vasco para financiar el periódico. Estaba el núcleo de Ortega, el de Madrid, y el segundo grupo más importante fue Valencia.

P. *¿Y Jesús de Polanco?*

AB. Adquirió protagonismo más tarde.

AgN. Polanco fue de los tocados por Ortega, porque era un editor, pero el que dirigía inicialmente era José.

AB. Sí, era José Ortega. Y entonces, nosotros entramos en *El País* de manera totalmente romántica. Quiero decir, a fondo perdido. Nuestra idea era que aquello lo más normal es que no funcionara.

AgN. Igual que con el *Valencia Semanal* o el *Diario de Valencia*, en los que la familia también participó. Era una forma más de contribuir a preparar la España siguiente. *El País* tardó mucho en publicarse desde que empezó a gestarse. No daban permisos. Y eso que Manuel Fraga en cierto modo estaba involucrado en el nacimiento del periódico.

AB. Con Carlos Mendo.

AgN. Cuando Fraga fue embajador en Londres, creo que Carlos Mendo era su agregado de prensa… Alguna cosa de ese estilo. El hombre de Fraga. Un tipo genial todo sea dicho…

P. ¿*Y cuándo entra en contacto Álvaro con Jesús de Polanco?*

AgN. Hicieron muy buena relación, eso me lo contó Jesús, porque los dos eran hijos de viuda, de la posguerra y los dos eran pequeñitos (bajitos). Los dos eran enérgicos y desde el principio hubo buena química. Ambos eran también muy discretos. Y empezó la famosa guerra de accionistas, ¡ríete de la actual!, para hacerse con el control. Estaban los de Fraga, los de Areilza y los otros. Cada uno de esos grupos consideraba que ellos habían propiciado la salida del periódico y, la oposición a Ortega y Polanco, que el periódico se había desviado en su línea editorial, que era, ¡vamos! una colla de rojeras. Jesús dio el paso adelante y Álvaro se alineó con él desde el principio.

AB. El resto de los accionistas valencianos ya habían desaparecido por diversas razones.

AgN. Sí, sí, todos habían vendido ya.

P. *El País sigue su trayectoria, mientras vuestra empresa familiar empieza a superar la crisis de finales de los setenta.*

AB. En el 78 fue el desastre total.

AgN. La ruina total.

P. *¿Del negocio inmobiliario?*

AB. Todo, bursátil, sobre todo.

AgN. Mi padre había hecho una compañía para gestionar carteras de valores. La bolsa se vino abajo y él quiso devolver por lo menos el coste, o sea la inversión, a todos los clientes. Para ello tuvo que vender todos los locales comerciales que hemos comentado antes, cuyas obras había dirigido Agnès. Y todo eso coincide con el principio de *El País*.

P. *¿Cómo le afectó esa etapa, siendo niña?*

AgN. Siempre hemos vivido de manera bastante austera. Nunca habíamos tenido grandes lujos. Para mí no hubo diferencia.

AB. No cambió nada. Lo único que le dije a Álvaro, fue lo quería mantener a toda costa, mientras se pudiera, era mandar a los niños a aprender inglés.

AgN. El único lujo era el colegio de Inglaterra.

AB. Decidimos también no vender las acciones de *El País*, que tampoco valían mucho en aquel momento. Pero dijimos, no, no, esas las guardamos.

AgN. Volviendo a *El País*, Jesús era un gran empresario y la empresa creció sin perder su identidad cultural. Para mí el gran éxito de *El País* como organización, y se hizo igual después en la radio, fue tener a Juan Luis Cebrián por un lado y a Javier Baviano por el otro. Es decir, un periodista que dirige el periódico, y un gestor que lleva la empresa. Cuando *El País* sale a bolsa, en 2000, ya había comprado la Ser e integrado el grupo editorial Santillana, se produjo un gran cambio para nuestro Grupo. Los accionistas antiguos recibimos un dineral. A partir de ahí, nuestra área de inversiones despegó. Porque la parte inmobiliaria, Ficsa, iba bien, también Port Saplaya, había funcionado muy bien. Ficsa fue fundamental para salir de la crisis, promocionando viviendas asequibles en barrios periféricos de Valencia.

P. *Agnès Borel, usted también trabajó en el diseño de Port Saplaya, ¿no?*

AB. Sí, nos planteamos ¿qué había en Valencia delante del mar, como sitio agradable para ir a tomar una copa? El hotel Recatí, del Perelló, y era terrible. Entonces, en verano íbamos a casa de mis padres en la Costa Azul, muy cerca de Toulon. Visitamos en la zona una marina con casitas y el barco amarrado delante. Y con Álvaro dijimos esto hay que hacerlo en Valencia.

AgN. Me acuerdo que tenías los cartoncitos de colores e ibas combinándolos para ver cómo se debían pintar esas fachadas. Eso es lo característico de Port Saplaya: esas fachadas de colores tierra. Luego se industrializó más el diseño con las ampliaciones. Iniciasteis una moda que después se ha seguido en muchos edificios de nuestro entorno.

AB. Al principio el negocio fue fatal, horrible. Luego se vendió todo muy bien.

AgN. Port Saplaya es el conjunto de, por una parte, un promotor inmobiliario, nosotros, de un grupo de inversores que puso gran parte de los fondos y de los propietarios del suelo donde está construido, a los cuales se les intercambió una acción de la compañía por un metro de tierra. Por eso una parte importante de nuestros accionistas siguen siendo los descendientes de aquellos propietarios del suelo.

P. *¿De Libertas?*

AgN. Claro, porque Port Saplaya luego se fusionó con Libertas 7…

P. *¿Cuándo surge Libertas 7 con tal nombre?*

AgN. En 2000. Es la heredera de la FICSA, de Financiera Inmobiliaria Cisneros, S.A. que fundó mi abuelo.

P. *Agnés Noguera, ¿cuándo empezó a trabajar en la empresa familiar? Usted, ¿qué quería ser?*

AgN. Gemóloga.

P. *Pero luego estudió derecho*

AgN. Sí, porque como gemología era en la escuela de joyería y entonces las clases eran tarde noche para que los joyeros pudiesen hacer su trabajo y luego ir a aprender. Pues claro, durante todo el día… Y entonces mis padres me dijeron pues…

AB. Algo tendrás que hacer…

AgN. O trabajas o estudias otra cosa. Y yo dije «bueno, ¡bah! voy a estudiar derecho, como mi padre y mi abuelo, algo que sirva».

P. *¿Acabó la carrera y empezó a trabajar en la empresa de forma casi natural?*

AgN. Sí.

AB. Fue así, pero sin masters, ni nada más que un curso de contabilidad por correspondencia.

AgN. Yo digo que hice «el màster a bofetades».

P. *Sus hermanos no se involucraron tanto en la empresa.*

AgN. No, no. Como yo dije que quería estudiar gemología… Mis padres dijeron: pues vale, estudia gemología. Pues igual mi hermano dijo que iba a estudiar historia, ¿historia?, pues historia. Nuestros padres no nos dijeron que no a los quisimos estudiar. Mientras estudiaba, yo ya hacia prácticas en la empresa y por tanto, seguir trabajando en el departamento jurídico fue natural. El problema de cuando empiezas a trabajar en una empresa familiar es que, si vas resolviendo cosas, pues te van encargando más cosas…

P. *¿Cuándo empieza la empresa a diversificar sus inversiones?*

AgN. teníamos las dos participadas importantes que era el Banco de Valencia y Prisa, aunque del Banco llegamos al 5% de participación en el 2006. A finales de los 90, empezamos a invertir en los vinos, en Adolfo Domínguez y empezamos a crear una cartera que con la salida a bolsa de Prisa, en 2000, se amplió considerablemente.

P. *Invierten en las bodegas…*

AgN. En Bodegas Riojanas, en Barón de Ley, y en CVNE. Con ocasión de la salida a bolsa de Prisa es cuando mi padre decide que, en lugar de encargar una gestión externa de la liquidez obtenida, lo vamos a gestionar nosotros. Todos los planes de inversión que teníamos se precipitaron. En 2000 también cerramos la financiera, a la que yo me había estado dedicando en la década de los noventa, compaginándolo también con la Secretaría Jurídica del grupo. Entonces creamos un grupo de analistas y un sistema de inversión. Empezamos a invertir en bolsa, aparte de estas participadas, empecé a representar a la compañía en determinados consejos de administración, no en los más importantes, claro, por lo que así me fui fogueando en otras compañías…En Prisa y en el Banco entré cuando murió mi padre.

P. *Agnès Borel, ¿usted se mantenía también ligada a la empresa?*

AB. Yo siempre he estado ligada con todas las empresas del Grupo y además he representado a la familia en los consejos de administración. O sea que, a pesar de desarrollar otras actividades, nunca me desligue de nuestras compañías.

AgN. Ella siempre ha sido independiente. Seguías involucrada en el gobierno de las compañías, pero ya no en la gestión. Tenías la gestión de tu propio negocio y tus propias actividades.

AB. Y luego, hay que decirlo, trabajar con mi marido se fue haciendo complicado. Te mandaba y te enviaba a pasear porque era muy exigente y perfeccionista.

AgN. La exigencia empezaba por él mismo. Yo no podía seguirle…

P. *¿Hubo en el seno de la familia muchas disputas y broncas?*

AB. No, yo nunca he tenido broncas con él.

AgN. Yo, sí. Muchas.

P. *A la muerte de su padre tuvo que implicarse mucho más, claro.*

AgN. Lo que hicimos fue sentarnos los cuatro (Agnès Borel y los tres hermanos) y decidir qué hacíamos, si seguíamos (con las actividades empresariales) o no, y si seguíamos ¿Quién iba a dirigir la empresa? Decidimos seguir adelante con dos cabezas visibles: mi madre como presidenta, no ejecutiva, y yo como consejera delegada. En 2007 fusionamos todas nuestras empresas con Libertas 7, y al año siguiente empezó la crisis.

P. *¿Del 2008?*

AB. Sí, la crisis brutal.

AgN. En toda la primera parte de la crisis nos fue bastante bien, la verdad. El desastre vino en 2010 y 2011, el segundo coletazo de la crisis, tanto en el Banco de Valencia como en Prisa, fue el desastre total.

P. *¿Y qué pasó con Prisa?*

AB. Pues la enfermedad de Jesús fue fundamental. Y luego la enfermedad de su hija Isabel.

AgN. Sí, pero creo que, además, hubo otra razón importante. Jesús quería hacer un gran grupo mediático y eso implicaba tener por una parte el periódico, que era muy rentable, la radio que era otra máquina de hacer dinero, y una televisión. En aquellos años Canal Plus Francia había desarrollado otra forma de hacer televisión, era como, el Studio de los años 60, salvando las distancias, una forma nueva de difundir la cultura, una nueva mentalidad… ¡Vamos! Un concepto de televisión muy interesante que Jesús quiso traer a España. Prisa, de inicio, tenía una participación pequeña en Canal Plus España (Sogecable) si bien llevaba la gestión. En un momento dado deciden Jesús y Juan Luis, los dos, deciden que quieren hacerse con la mayoría de Sogecable y eso fue el principio del desastre. Unido al devenir de los medios de comunicación, al que por h o por b, pues no supimos adaptarnos…

P. *Al contexto.*

AgN. No supimos verlo a tiempo, no supimos transformarnos a tiempo. No lo sé. Y Prisa, como había vivido tan bien con tanto excedente y desahogo durante tanto tiempo… tenía una estructura carísima, se pagaban sueldos elevados, se celebraban muchos eventos… había una cierta autocomplacencia. Además, no tenía deuda. En fin, era una compañía súper sólida. Su independencia desde luego estaba más que blindada. La compra de la mayoría de Sogecable y el declive económico de El País llevaron a generar una enorme deuda que aún se arrastra.

P. *¿Y qué pasó con el Banco de Valencia, hoy desaparecido?*

AgN. Fue en los mismos años. A ver, yo creo que ahí se juntó el hambre con las ganas de comer. La tormenta perfecta. Es decir, un deseo de crecer, probablemente exagerado, unido a que el negocio en nuestra zona era el ladrillo. Y entonces, el Banco, como otros muchos de la zona…

P. *Y como las cajas de ahorro*

AgN. Exacto, como las cajas y todo el resto de bancos, no nos engañemos. El que fracasó fue el Banco pero el resto ¡que tiren la primera piedra! Entonces el Banco de Valencia primero financió muchos promotores y luego invirtió directamente en promoción con diversos promotores inmobiliarios. ¡Con nosotros nunca, eh! ¡qué quede claro! Y entonces, cuando fue mal, cayó en cascada. Porque no solamente las participadas inmobiliarias no valían nada, sino que encima el Banco les había dejado dinero, con lo que se cayó como un castillo de naipes. Y encima a Bancaja, pues tampoco le iba muy bien el negocio. Y se produjo la fusión fría con la creación de Bankia y a partir de un momento dado pues nos dejaron caer, o sea Bancaja o Bankia nos dejó caer.

P. *Y usted llega a una situación que supongo y sería absolutamente comprometida con la relación que tenía tu familia, encima fundadora de ese Banco.*

AgN. ¡Pues ya me dirás! Y encima Libertas 7 era el tercer accionista.

P. *Y usted fue denunciada, ¿por qué?*

AgN. Por una asociación de pequeños accionistas que había perdido dinero con las acciones del Banco. Bancaja era una caja, no tenía accionistas. Los que de verdad perdimos dinero fuimos nosotros, los accionistas, y muchísimo más dinero que los pequeños accionistas. Entonces una asociación de pequeños accionistas decidió poner una querella a todo el consejo de administración por falsedad en las cuentas.

P. T*ras esa crisis de 2011, ¿cómo evoluciona Libertas 7?*

AgN. Nos jibarizamos. Seguimos haciendo lo mismo, pero mucho más pequeños. Hemos tenido que reconstruir el negocio de promoción inmobiliaria. Porque claro, nosotros en la crisis vendimos las promociones que teníamos en marcha, menos mal que no nos quedaba demasiado stock. De hecho, yo creo que eso en gran parte fue lo que nos salvó. Pero, claro, reiniciar promociones, tal como estaba el asunto, era complicado. Entonces empezamos a explorar otros mercados. Nos fuimos a Argelia. Pero para promover allí, necesitábamos un socio local. Tardamos un poco…

P. *¿Por qué Argelia?*

AgN. En parte porque es lo que está más cerca. En Marruecos tienes que tener amigos en las altas esferas y en Argelia te tienes que hacer socio de un empresario argelino.

P. *Pero parece también un país inestable.*

AgN. Si, Pero completamente virgen. Supongo que me debió influir también la herencia camusiana. Un lugar tan maravilloso. Es precioso. Me parece totalmente desconocido. Oran, sobre todo, es una ciudad magnífica.

AB. ¡Y está al lado! A media hora de Alicante en avión.

AgN. Y además había un vuelo diario. Para conseguir el socio argelino, Había toda clase de chanchullos variados. Obviamente nosotros no quisimos entrar de malas formas y entonces conocimos a varios empresarios. Al final nos cayó bien uno. La ilusión de este señor era que hiciéramos un Port Saplaya al lado de Oran. Cuando ya estábamos buscando los solares apropiados allí empezó a arrancar otra vez la promoción en España. Teníamos un edificio en Picassent a medias y dijimos: ¿qué no volveremos a Picassent antes de meternos en un lío?

P. *¿De qué año estamos hablando?*

AgN. En torno al 2014. Y entonces nos volvimos a Picassent, que era mucho menos arriesgado. De hecho, otros empresarios que han hecho cosas en Argelia han salido…

AB. No les ha ido bien.

AgN. Mi teoría es que es una administración francesa por encima de una administración otomana. Eso es una burocracia interminable. Aparte de la corrupción y demás, es un país complicado. Pero sigo pensando que en algún momento alguien pegará un puñetazo encima de la mesa y entonces será una tierra de promisión, como ya lo fue para los valencianos de las Marinas en el siglo XIX. es un lugar hermoso y completamente virgen para desarrollar. Es verdad que tiene un problema sísmico importante que implica una construcción un poco más complicada, pero con una clase media muy interesante.

P. *Llega la gran crisis de la pandemia del coronavirus y Libertas 7 sale en los medios de comunicación por sus buenos resultados*

AgN. A ver, nosotros retomamos la promoción inmobiliaria, *poquet a poquet*, y siempre hemos seguido con la inversión financiera. Una cosa es que las principales participadas se nos cayeran, pero la cartera de bolsa no, y nuestro sistema funciona, es rentable y de hecho es lo que nos ha permitido sobrevivir y pagar las nóminas. Tenemos una cartera más pequeña, pero muy rentable. Además, hemos desarrollado nuestra pata turística, inicialmente compuesta por Apartamentos Port Saplaya a la que hemos sumado el hotel Port Valencia. Por otra parte, ya desde tiempos inmemoriales, nuestra idea era dejar de cotizar en los corros en Valencia y salir a cotizar en el Mercado Continuo, porque los corros al final es un mercado que ha ido desapareciendo. Los corros de bolsa era el mercado local y como nuestros inversores también eran locales tenía sentido. En 2007 ya pedimos la admisión a cotización en la Bolsa de Barcelona. La regulación obliga a cotizar en dos bolsas para acceder al Mercado Continuo y preferimos solicitar la admisión en la Bolsa de Barcelona. De hecho, somos la única cotizada solo en Valencia y en Barcelona, no en Madrid, que es donde va todo mundo. Paramos porque llegó la crisis. Replegamos velas hasta retomar el tema en el 2020 con la idea de salir de los corros y entonces conseguir mayor liquidez y visibilidad. Y para ello, pues no hemos tenido más remedio que hacer un poco de comunicación, a pesar de nuestra discreción enfermiza. Por eso nos ves en los papeles cada cierto tiempo.

P. *¿Y cómo se plantea el futuro?*

AgN. Tenemos, obviamente, un plan de negocio, con una serie de hitos previstos que tienen que ir mejorando nuestro volumen de negocios y resultados y, por tanto, haciéndonos atractivos para los accionistas e inversores. Y por otra parte, todo eso coincide con el 75 aniversario, que también nos ha dado pie para celebrarlo y hacer comunicación.

P. *¿Y las futuras generaciones de la familia se harán cargo de la empresa?*

AgN. Siguiendo la filosofía de la familia, que cada uno que estudie lo que quiera y siga su camino.

AB. En este momento, las empresas buscan más ejecutivos externos, aunque alguno de la familia continúe.

AgN. Creo que primero cada uno de nuestros hijos, o tus nietos van a hacer lo que les dé la gana, como está mandado. Por otra parte, creo que la familia, una familia empresaria, tiene que estar invo-

lucrada en el gobierno de la empresa y en mantener los valores, el carácter, las decisiones estratégicas de fondo. Pero la gestión es profesional. Que yo sea la consejera delegada en este momento, es de algún modo accidental, lo normal sería que no fuera así.

P. *El Valencia Cinema cerró en el 90 cuando se cayó un techo. Se continuó en el Xerea y con la gestión del Teatro Musical hasta hace más de una década. ¿Mantienen esa pulsión cultural?*

AgN. La Fundación Libertas 7 organiza multitud de eventos. El Museo [L'Iber, Museo de los soldaditos de plomo de Valencia] también forma parte de la Fundación como pieza principal.

P. *Ese museo fue la gran pasión de Álvaro Noguera, ¿no?*

AB. Sí, y no llegó a verlo abierto. [Se inauguró en 2008].

AgN. En la primera reunión que tuve con los ejecutivos de la casa, una vez habíamos decidido que iba a ser yo la cabeza visible, fue decirles: «el objetivo de este año es abrir el museo'. Me miraron todos como pensando esta pobre chica le ha afectado mucho la muerte de su padre. Pero era muy importante para nosotros como familia. Y era también la culminación y el homenaje a mi padre.

Agnès Borel Lemonnier: Presidenta de Libertas 7 y de la Fundación Libertas 7. Interiorista fundadora de Gatopardo, establecimiento que se autodefine como: *Déco de caractère*. Consejera de Financieras Agrupadas, Establecimiento Financiero de Crédito, Inversora Mobiliaria, Sociedad Gestora de Instituciones de Inversión colectiva, S.A. Playa de Alboraya (Saplaya) promotora de la urbanización Port Saplaya, Valenciana de Negocios, compañía de gestión de activos financieros y desde 2000 de Libertas 7. Fue además fundadora de Studio, entidad cultural valenciana y de la Fundación Libertas 7. Formación universitaria en matemáticas y física por la Sorbona (París). Analista financiera, miembro del Instituto Español de Analistas Financieros.

Agnès Noguera Borel: Consejera Delegada de Libertas 7, S. A. desde 2004. Ha desempeñado puestos de responsabilidad en departamentos jurídicos y de dirección de diversas empresas y pertenece o ha pertenecido a distintos consejos de administración de compañías cotizadas y no cotizadas. Licenciada en Derecho e Historia del Arte por la Universitat de València y diplomada en Gemología por la Universidad de Barcelona. Analista financiera, miembro del Instituto Español de Analistas Financieros.

Ferran Bono Ara: Periodista. Coordina la delegación de *El País* en la Comunidad Valenciana. Licenciado en filología española y catalana por la Universitat de València y master de periodismo por UAM-*El País*. Ha desarrollado prácticamente toda su carrera en el citado periódico primero en la delegación de la Comunidad Valenciana, más tarde en la redacción central en la sección de Cultura, llegando a ser el redactor jefe. También ha sido miembro del consejo de Administración de Studio.

5
Mesa redonda:
La vivienda para vivir

12 de mayo

José Tormo, Conchita Lucas, Borja Tomás y Lola Romera

Mesa redonda «Viviendas para vivir.»
De izquierda a derecha Borja Tomás, Die, Lola Romera, Conchita Lucas y José Tormo.

José Tormo (JT). Antes de empezar me gustaría centrar el protagonismo de estos nuestros 75 años en las personas a las que realmente les corresponde Antonio Noguera Bonora y Álvaro Noguera Giménez. Ellos son verdaderamente los protagonistas de la fundación y del crecimiento del grupo Libertas 7 que hoy bajo la dirección de Agnès Borel como Presidenta y Agnès Noguera como Consejera Delegada, hoy cotiza en el mercado continuo. Si hace 75 años fue Antonio Noguera Bonora quien dio el paso adelante y fundó Financiera Inmobiliaria Cisneros, S.A., FICSA, fue Alvaro Noguera, quien, en los años 70 la desarrolló y la convirtió en una empresa fundamental de este grupo que se desarrolla en los ámbitos inmobiliario y financiero.

Me gustaría hablaros un poco de Álvaro Noguera, que fue el que me hizo venir a este grupo. Álvaro me enseñó prácticamente todo de este mercado inmobiliario. Era un empresario adelantado a su tiempo, tenía una visión de los negocios fuera de lo común, era un líder que trabajaba día y noche y tiraba de los equipos, muy fuertemente, en la búsqueda de una perfección casi absoluta. La rigurosidad que impregnó en el grupo Libertas 7 tiene mucho que ver con que hoy estemos celebrando nuestro 75 aniversario.

De todas las actividades que desarrolla Libertas 7, hoy vamos a hablar del mercado inmobiliario. A lo largo de estos 75 años hemos pasado por momentos muy dulces y otros muy amargos. Hoy es una verdadera satisfacción cuando un padre que nos ha comprado una casa llega a una de nuestras oficinas con su hijo y le recomienda la compra una vivienda FICSA. FICSA es la marca que desde hace 75 años estamos utilizando y le da continuidad a una actividad inmobiliaria que empezó mucho antes de todo esto la familia Noguera con la finalización del Ensanche valenciano.

A lo largo de estos 75 años el grupo Libertas 7 ha entregado más de 8000 viviendas en más de 200 promociones. Hemos llevado a cabo importantes desarrollos inmobiliarios en la ciudad y su área metropolitana y en la costa en Denia o en Peñíscola y la emblemática urbanización Port Saplaya. todo esto es nuestra historia, una historia de la que nos podemos sentir orgullosos. Hoy lo que hacemos es mirar a futuro. Por eso, la finalidad de esta

Carpeta comercial del edificio Blasco Ibañez (1981)

mesa es conocer donde estamos, a que retos nos vamos a enfrentar y cuáles son las nuevas tendencias del mercado.

El objetivo estratégico de FICSA es construir viviendas en la ciudad de Valencia. Desarrollamos viviendas para familias, comprando solares en distintas zonas de Valencia, solares finalistas, de una dimensión no muy grande para hacer entre 20 y 60 viviendas. Es un número suficiente para que podamos cuidar mucho la finalización y a nuestros clientes. El comprador FICSA siempre ha sido un comprador que ha mirado mucho la ubicación y la relación calidad precio.

¿Como hemos llegado tradicionalmente a él? Con una publicidad convencional, nuestras oficinas de ventas, el cartel de la promoción, ferias, buzoneos, cuñas de radio, o publicidad en los autobuses con el eslogan FICSA para vivir… Todo esto que hacíamos, de repente cambió radicalmente por la aparición de los portales inmobiliarios y la publicidad on line. Hoy nos encontramos con que casi el 70% de nuestras ventas se inician ya por canales on line.

¿Cómo está cambiando la relación con nuestros clientes? ¿hacia dónde vamos? ¿Como nos vamos a relacionar con ellos? Hemos trabajado mucho en la digitalización de nuestro proceso, pero queremos seguir dando ese trato familiar a los clientes.

Edificio Acacias (1982)

Edificio Cresol (2021)

Conchita Lucas (CL). Yo creo que convergen dos cosas, una de ellas es la información y los datos que es algo fundamental y antes no estaba medido de la manera tan medida como lo está ahora. Ahora existen mediciones digitales que te permiten saber ¿quién? ¿Cuándo? ¿Cómo? y todas las necesidades del cliente. Eso para cualquier empresa es oro, todo lo que sea información que puedes recibir de tus clientes es oro puro. Esa información la podemos medir bien por mailing, bien por satisfacción, bien por cookies, por muchísimas cosas que nosotros vamos introduciendo a nivel de soportes y medios digitales. Todo eso, si lo vas trabajando y coordinando con una reputación de marca, enseguida sella. La gente tiene integrado el acceso a soportes digitales en su día a día. Necesita comparar a través de los soportes, diferentes portales, diferentes compañías, diferentes precios porque le permite ya no solo a la empresa medir sino al propio consumidor evaluar. Entonces va a haber un cambio: tendremos muchos más datos que según los sepamos interpretar conseguiremos orientarnos.

Por otra parte está la inteligencia emocional. La figura física del comercial puro a nivel inmobiliario ya no existe como tal, sin embargo, es necesario que haya una persona. Las máquinas nos van a dar datos, pero nunca van a saber interpretar puramente lo que el cliente necesita. Al fin y al cabo, se trata de un consultor, más que un comercial puro. Es la persona que va a saber guiar, el que te va a escuchar y va a saber interpretar tus necesidades. No creo que desaparezca la figura física del consultor comercial, pero sí que va a tener unas herramientas y unos datos que antes no tenía y eso le va a permitir jugar con ventaja, evidentemente.

Borja Tomás (BT). Lo que nosotros estamos viendo es que estamos en un cambio en cuanto a la compra del usuario de la vivienda. Cuando alguien te llama buscando una vivienda en tu promoción es porque ya está en la fase final de elección. Con la cantidad de información que ofrecen los portales inmobiliarios, el cliente está ya en la selección final de sus prioridades y de las promociones que más le gustan. La figura no ya del comercial, sino de consultor, asesor, quien asesora sobre materiales, acabados, finalizaciones para dar ese último empuje. Además, y es un punto muy importante para las nuevas generaciones que son las que están comprando, acostumbradas a tenerlo todo ayer. Un ciclo de una vivienda desde que reservas hasta la entrega es largo. Ese asesor es el que está detrás de ti diciéndote las diferentes opciones que tienes en cuanto a distribución, materiales, hasta la financiación, hace el acompañamiento, lo que dictamina que la compra caiga de un lado o de otro. realmente hoy en día ya se está dando ese servicio.

JT. Me gustaría hablar sobre la vivienda que nos piden hoy los clientes. En estos años, en estos 75 años hemos construido viviendas de todo tipo, con y sin salitas, con recibidor, sin recibidor. Hicimos una reflexión estratégica y definimos las características mínimas que debía tener una vivienda FICSA: debe ser práctica, aprovechar cada metro, con una distribución que distinga la parte de día y la parte de noche… Buscamos esa vivienda para vivir. Desde la pandemia parece que el tiempo que hemos

permanecido en casa a puesto en evidencia nuevas necesidades. Tenemos que reinventarnos ¿qué cambios, prioridades o tendencias de la demanda han cambiado?

Lola Romera (LR). La vivienda a pasado a ser el centro de nuestras vidas. Hemos cambiado nuestra forma de vida, nuestra forma de trabajar, nuestra forma de socializar y todo esto evidentemente va a tener consecuencias sobre la vivienda. Le hemos estado pidiendo una serie de usos para los cuales quizás no estaba preparada. Hemos necesitado trabajar en zonas totalmente aisladas, hacer gimnasia, relacionarnos con el resto de la familia… Luego necesitábamos ese espacio amplio. Todo esto de alguna manera tendrá su consecuencia. Le vamos a pedir a la vivienda todo aquello que hemos echado de menos, sobre todo está en dos líneas, la calidad del espacio, la luminosidad la ventilación y luego también el confort técnico, el confort acústico, y ya en otra línea, quizás también el tema del tamaño y la flexibilidad.

En los proyectos que tenemos encima de la mesa el tamaño está empezando a ser importante. Habíamos establecido como referencia el tamaño mínimo normativo, desarrollando viviendas de tres dormitorios en menos de 90 metros cuadrados. Con el uso intensivo que han tenido esas viviendas, la gente se ha dado cuenta que necesita algo más, incluso se atreve a cambiar a otras localizaciones que le interesan menos, pero con las que consiguen más tamaño para su vivienda.

Luego el tan comentado uso de terrazas o la conexión con el exterior que la gente ha necesitado. En el centro de las ciudades va más encaminado al tipo de hueco, que la zona de día incorpore más huecos verticales que nos permitan esa visual hacia la calle. Quizás cambiaran también las zonas de acceso, o los halls de entrada, para que actúen como filtro entre la calle y la zona limpia que pasa a ser tu vivienda. Son líneas de trabajo que habrá que tener en cuenta.

Y en cuanto al edificio, cuesta entender porque no se están usando las cubiertas de los edificios. Nos hemos encerrado mucho en nosotros mismos y que necesitamos socializar y es complicadísimo encontrar un edificio en el centro de la ciudad que tenga esos espacios. Tenemos unas terrazas maravillosas con un clima maravilloso y no están siendo utilizadas. nos estamos abriendo los ojos.

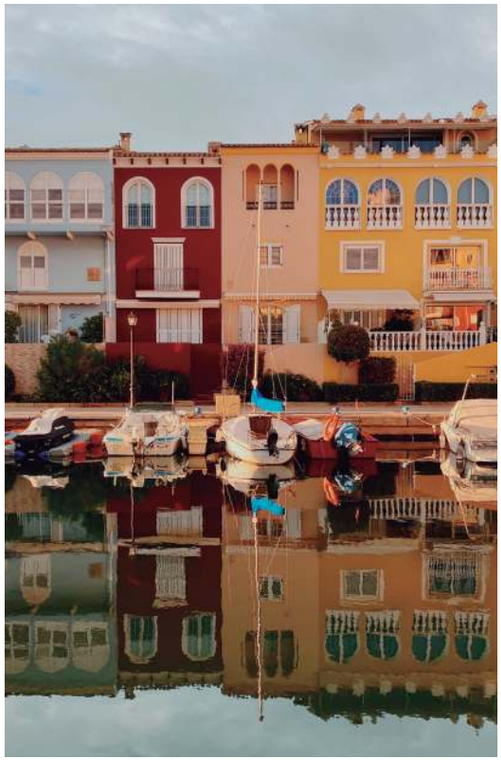
JT. ¿Me estás diciendo que estamos pasando de viviendas para dormir a viviendas para vivir?

LR. Exactamente.

JT. ¿La customización o la cocreación son conceptos que han llegado para quedarse? ¿o son nuevas experiencias que se están probando?

CL. Yo creo que sí, que esto está ocurriendo, son las tendencias en el mercado en todos los sectores. La gente lo que está buscando a día de hoy es tener su situación ad hoc, sus necesidades cubiertas, no las básicas sino las mínimas. Como el consumo de medios de comunicación, la televisión, esta todo hecho a la carta y a la medida. Y en el hogar entiendo que ha de ser igual. Se busca que sea todo muy personalizado, y es hacia donde vamos.

Estudio de colores de las fachadas de Port Saplaya



Fachadas de Port Saplaya

Apartamentos Port Saplaya

27 Fachadas de Port Saplaya

Interior vivienda unifamiliar Port Saplaya

BT. Al final las viviendas se adaptan a cada uno de los ciclos. La vivienda es para dormir, para vivir, para trabajar, cada vez más las empresas están estableciendo el teletrabajo, dan opción a trabajar algunos días desde casa. Nos obligaron a encerrarnos y nos dimos cuenta que se podía dormir y poco más. Cada vez más queremos nuestra casa, me refiero a nuestro diseño. En cada promoción vemos que se demandan diferentes viviendas con diferentes espacios.

JT. ¿Cuál ha sido el impacto de la COVID en el mercado de obra nueva? Durante la primera ola, en nuestra experiencia, los precios se estabilizaron, pero ahora estamos viviendo una importante aceleración y mucho recorrido en la vivienda nueva que tiene un fuerte atractivo frente a la usada. En nuestro caso, anticipamos muchas de las necesidades que esta demandando el cliente COVID: luminosidad, viviendas abiertas, espacios flexibles… muchas de estas características ya se incorporan en nuestra oferta. ¿Qué dicen las estadísticas?

BT. Más que las estadísticas, míralo desde el punto de vista del usuario final. El precio lo pone él y luego empieza a descontar costes y demás. Estamos en un momento con las tasas de ahorro en máximos históricos, la gente está mirando comprar ahora. Viene una demanda bastante potente, hay que cubrirla. Si la demanda sube y la oferta sigue siendo la misma, el precio se verá impactado.

Y a nivel dato, en Valencia, hemos visto tres ciclos. El *gap*, es decir la diferencia de lo que cuesta comprar y reformar una vivienda estándar de segunda mano y lo que cuesta una de obra nueva, de 100 metros cuadrados. Entre 2007, y todos sabemos lo que fue esa época, y en 2014, tras la crisis, la diferencia no llegaba a los 20.000 euros. Luego, se vendió mucha obra nueva. La gente se iba a ahorrar molestias. Pero ahora lo que esta pasando en Valencia es que estamos en un máximo histórico de gap, casi llegando a los 80.000 euros. Si lo sumas a que siempre hay demanda de ciertas ubicaciones, como es el centro de la ciudad en el que no se puede ofrecer una vivienda de obra nueva simplemente porque no hay suelo o porque hay una densidad muy alta, la gente esta apostando por la segunda mano.

Por otra parte, en ciertas zonas de Valencia, ya se esta empezando a notar que el precio ya esta subiendo porque se está demandando: zonas comunes, piscinas, buenas calidades, buenas comunicaciones… que encarecen la construcción.

JT. Según una encuesta de Bloomberg a expatriados Valencia ha sido nominada como la mejor ciudad del mundo para vivir. En nuestras promociones hemos detectado una demanda nacional e internacional. También empresas que tienen interés por Valencia e instalan sus oficinas y están también desplazando a sus directivos y equipos. Valencia está de moda. ¿Valencia va a poder aprovechar esa oportunidad?

BT. El potencial que tiene Valencia es enorme. Demanda local, las empresas creciendo, usuario extranjero que busca donde establecer sus empresas en España… ¡Está ocurriendo! han establecido sus *head quarters* en Valencia antes que en Madrid o en Barcelona. Clientes de Barcelona o Madrid me están preguntando ¿qué pasa con Valencia? En Bloomberg, los expatriados que dicen que es la numero uno…

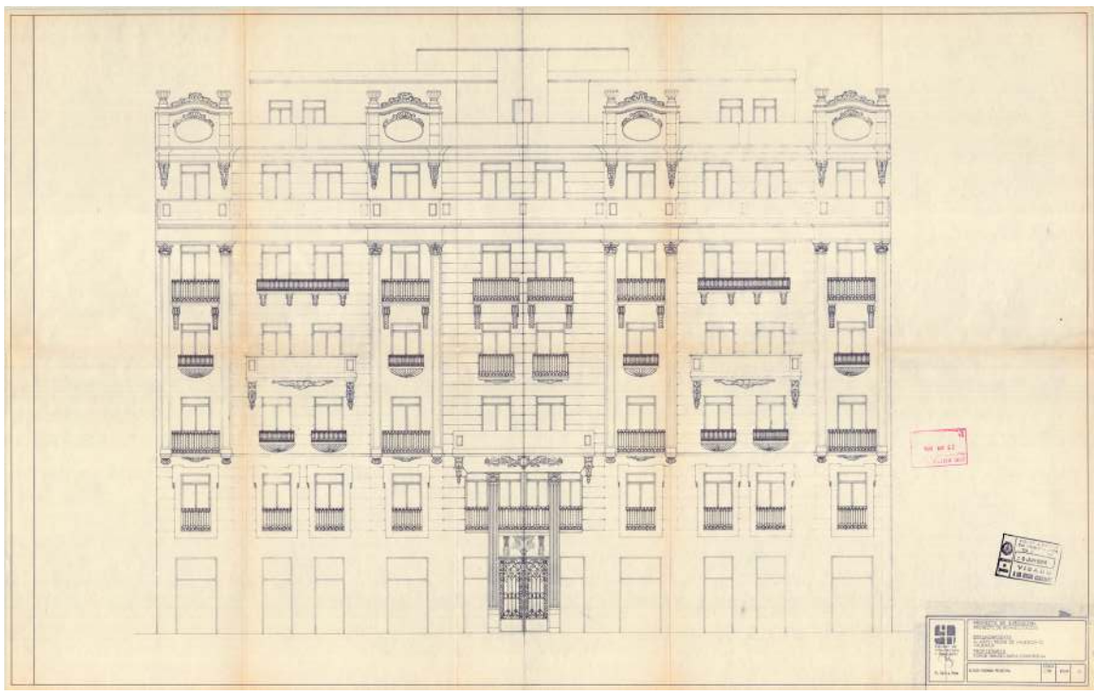
JT. ¿Esto nos llevaría a que tendríamos oferta insuficiente en Valencia?

BT. Vamos a verlo. Tenemos un plan general que tiene más de 30 años de antigüedad, superbién redactado, etc., pero Valencia no tiene prácticamente solares para seguir desarrollándose o no están al alcance para desarrollar. Es necesaria una colaboración publico privada para remediarlo. ¿Se verán alternativas como la rehabilitación? Seguro. En general, creo que va a venir una importante demanda y debemos ser capaces de absorberla.

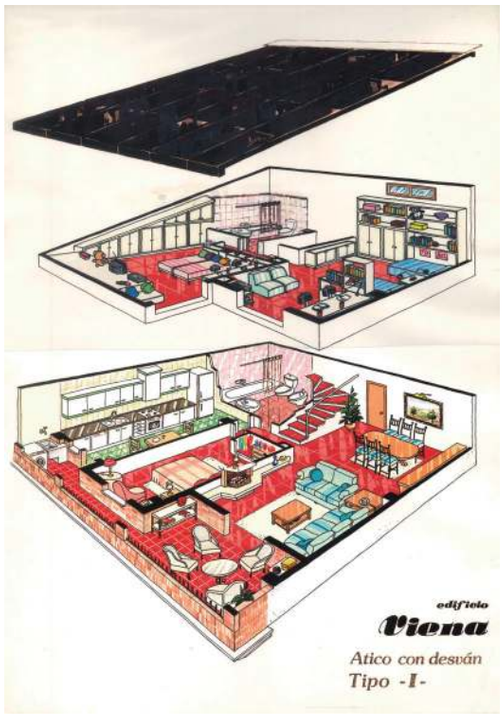
JT. ¿Qué ventajas e inconvenientes tiene la rehabilitación?

LR: Creo que el centro es un activo vital y que la rehabilitación va a llegar. De hecho, una de las líneas potentes de ayuda que viene de la Comunidad Europea va enfocada a la rehabilitación, sobre todo a la mejora de la eficiencia energética y a la accesibilidad a los edificios. El gran hándicap que tenemos es la administración. Cuando estamos tratando de edificios protegidos el tema de la obtención de licencias por ahora es complicado. Necesitamos un empuje por parte de la administración que ayude a enfocar este tema.

Por otra parte, la rehabilitación es un negocio con mayor incertidumbre a la hora de acotar los costes porque al final se trabaja sobre una pieza existente y en la intervención sobre la misma puedes encontrarte alguna sorpresa. Pero Valencia tiene un corazón con unos edificios brutales y creo que habría que sacarle muchísimo más partido y enfocar este tema con muchísima más fuerza.



Alzado del edificio Época 1987 (Rehabilitación)



Distribución del edificio Viena (1994)

JT. ¿Valencia es la mejor ciudad del mundo para vivir?

CL. A mi desde pequeña me decían «no lo cuentes mucho que si no se vendrá a vivir mucha gente». Es una realidad que aquí la calidad de vida es muy buena, pero creo que convergen varias cosas. Por un lado, mucha gente joven que viene como estudiante, que evidentemente no compra vivienda y no es lo que más valora. Por otro, el nicho está en las empresas que montan sus sedes aquí y ya no se centraliza todo en las grandes capitales. También tenemos un trabajo importante que debemos abordar que es la vivienda sostenible. Es complicado llegar a abarcar más de lo que podemos. La ciudad en si llega hasta dónde llega y si, hay una pata de rehabilitación muy potente que necesita de la administración para poder reinventarse.

JT. Precisamente, nos preocupa, más allá del cumplimiento normativo, ir avanzando en unas viviendas más sostenibles, más descarbonizadas, más adaptadas a las necesidades de nuestros clientes y a unos costes que se correspondan con el valor añadido que aportamos. Aquí es donde está el quid de la cuestión. Estamos entregando en estos momentos el edificio Cresol con calificación energética A. Lo que percibimos de nuestros clientes es que se quedan muy contentos con la aerotermia, los aislamientos de ultima generación, ventanas con rotura de puente térmico, etc pero representa ahora un mayor coste. Tendrá un retorno de menores costes en el futuro. Sin duda estamos avanzando y quizás tengamos un exceso de normativa tanto técnica como urbanística. La pregunta es: ¿lo valora el cliente? ¿lo puede pagar?

LR. El parque de edificios en España consume entre el 30 y el 40% de la energía total, con lo cual hay que actuar sobre ello sí o sí. Las ultimas directrices que marca la Comunidad económica europea con los objetivos del 2050 es reducir las emisiones de gases en un 90% entre 1900 y el 2050 con lo cual toda esa normativa cae directamente en cascada y al final nos llega. Lo último ha sido las modificaciones que incorpora el Código Técnico, estamos en los últimos proyectos llegando a secciones de aislamientos de 8 centímetros. El objetivo es el edificio de consumo cero. Desde la arquitectura tenemos muchas posibilidades de generar ventilaciones cruzadas controlando orientaciones y el impacto del sol. No es incorporar más sistemas de ahorro energético, sino que el edificio no consuma. Ir a lo que se llama la passive house. El cliente lo valora si se lo explicas bien, y ha venido para quedarse.

CL. Se están trabajando dos mensajes a nivel mediático y corporativo de empresas: uno es el consumo y el ahorro y otro el bienestar. A las personas en su día a día les cuesta mucho contribuir y colaborar en el cuidado del medioambiente porque no entra en tu rutina, si lo integras en tu hogar tienes por un

lado el ahorro de costes y por otro, el usuario siente que está contribuyendo de manera pasiva, en la mejora medioambiental. Y esos dos mensajes están calando mucho. Además, hay que contarlo bien, explicar al cliente como se amortiza, construir ese mensaje, es muy importante.

LR. Las nuevas generaciones están muchísimo más sensibilizadas con este tema y lo tienen mucho más asumido. Conforme vaya pasando el tiempo el mensaje va a calar.

JT. El problema es que esas nuevas generaciones tienen unos recursos limitados para adquirir una vivienda.

BT. Ese es el gran reto, como conseguir que el usuario final llegue a entender que esos miles euros que ha invertido de más en su casa tienen un retorno a largo plazo porque es la primera y en muchas ocasiones la única inversión grande que haces en tu vida.

JT. Hablemos de los principales actores del mercado valenciano. Frente a actores del mercado con mucho músculo, nosotros, FICSA, tenemos otras fortalezas. Nuestro valor es la experiencia, el conocimiento local, tanto para la selección de los proyectos como para su ejecución, la confianza en una empresa que ha entregado siempre todas sus promociones en los últimos 75 años, la cercanía, tanto en la decisión como en el trato personalizado y, por supuesto, la atención al cliente. Nuestra filosofía es la de un negocio boutique tanto en atención al cliente como en diseño del producto. Entendemos que esta filosofía nos lleva a nichos diferentes del mercado al que están ocupando otros actores como las promotoras participadas por fondos o por bancos. ¿Creéis que esta distinción entre nichos de mercado y como se reparte el mercado es correcta?

BT. Cada uno tiene su papel y, por supuesto, cada uno es relevante en su mercado. Cuando vienen los grandes grupos con fondos detrás alucinan cuando ven que hay grupos promotores que llevan aquí 75 años promocionando. Hay un nicho muy importante, probablemente mucho más para el usuario local, que es el que cubre promociones de entre 20 y 60 viviendas, en el centro de las ciudades, bien comunicados. Esa realidad de la demanda del valenciano, está cubierta por esos edificios que los promotores locales sabéis hacer y generáis esa confianza. Alguien que conoce la ciudad, se maneja bien con las administraciones, genera confianza. La convivencia con las grandes promotoras la considero necesaria y creo que es buena.

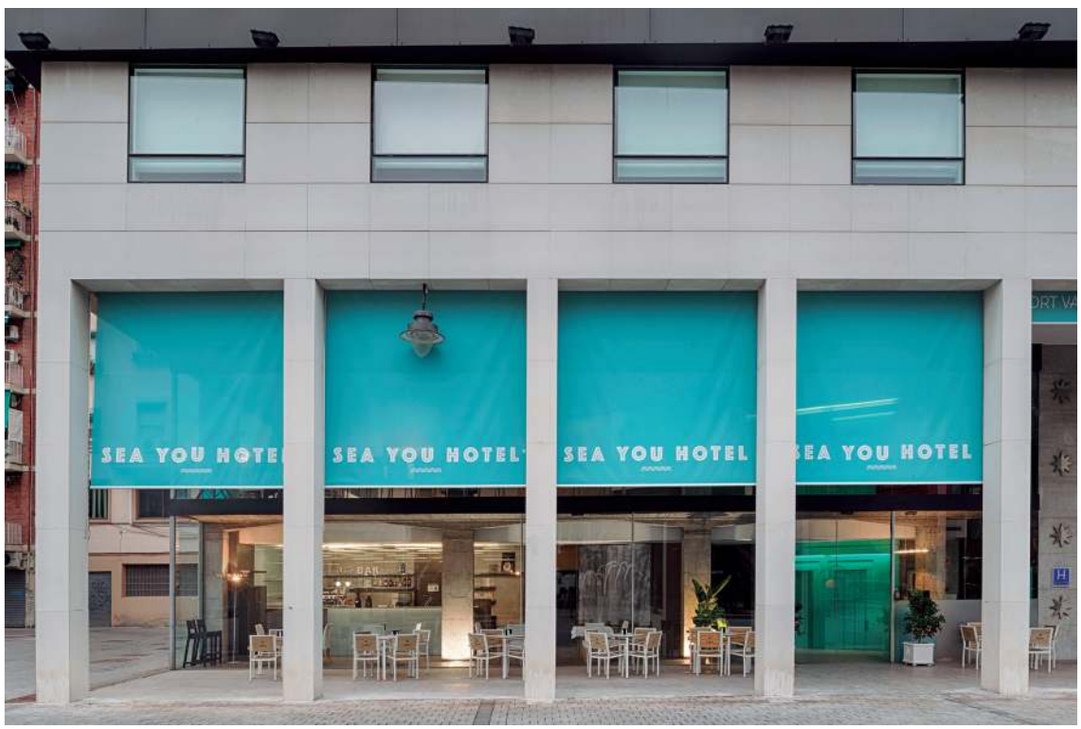
Por otra parte, en el sector inmobiliario de promoción, cada vez aparecen más figuras. Esta el promotor inmobiliario al uso, el promotor con un gran fondo detrás y tenemos que añadir

Publicidad edificio los Cedros (1985)

más actores que no hacen más que reforzar la figura del promotor local: socios financieros que participan en equity, siendo el promotor el gestor integral del proyecto. Se apoyan en el conocimiento local, en gente de confianza como en este caso FICSA cuya experiencia está más que probada en el tiempo.

JT. Nosotros queremos seguir creciendo y es cierto que las entidades financieras han cambiado. Hoy se dirigen fundamentalmente a promotores con una implicación financiera y a promotores con un amplio y dilatado historial tanto en cumplimiento con los clientes como en cumplimiento de sus obligaciones. Eso nos lleva a que va a haber una financiación no bancaria. Esta financiación, en España, viene liderada por las empresas que están cotizando en bolsa o que tienen cotizando bonos corporativos. En el caso de Libertas 7, estamos cotizando en el mercado continuo lo que nos abre una importante ventana a una financiación no bancaria. Otra opción para crecer será la financiación no bancaria. En nuestro caso, si queremos ir más rápido, podríamos compartir proyectos con inversores de fuera del sector o compartiendo proyectos con otros actores del mercado siempre que se generen sinergias. ¿Como veis que se está moviendo la financiación del sector inmobiliario?

BT. En el momento en que se capten buenas oportunidades, hay liquidez en el mercado, compañeros de viaje que quieran un gestor y un compañero que gestione la promoción bien, un compañero fiable, y estos gestores de promociones se buscan. Los recursos propios sobre los que podéis contar los promotores, son los que son, si en alguna de estas promociones consideras que puede entrar un socio, en vez de asignar tus recursos a cinco promociones puedes gestionar 10 o 15. Por supuesto con



Fachada de Sea You Hotel Port Valencia

el buen hacer y buen cumplimiento de los hitos, se activa el crédito promotor y al final pues tienes más volumen, con menor participación en cada uno de los proyectos y consigues mayor flujo de caja y esto se va retroalimentando lo que te permite acceder a más y más oportunidades. Yo creo que esto es lo que estamos viendo.

JT. ¿Veis que los fondos europeos, los 13.500 millones de euros que van a entrar para rehabilitación, pueden realmente mover el sector?

LR. Ahora al año se rehabilitan unas 30.000 viviendas y el objetivo es, con la ayuda de esos fondos, llegar a rehabilitar en tres años unas 500.000. Es todo un reto que la ciudad necesita y es uno de los objetivos para reducir los consumos energéticos. Merece la pena que le dediquemos esfuerzos.

JT. ¿Y los jóvenes? Parece que los estamos sacando del mercado, que no tienen acceso a la vivienda.

CL. Los jóvenes deberían estar informados primero, de qué necesidades van a tener a la hora de adquirir una vivienda y segundo, de todo lo que va a implicar. Muchas veces construimos un mensaje, hablamos de reputación de marca del sector inmobiliario y lo hacemos de una manera muy global. No personalizamos. Entonces la gente joven no es conocedora de los pasos que tiene que seguir, de las herramientas que tiene a su alcance y de las vías a las que puede acceder. Vayamos a construir ese mensaje. A nivel comunicación hay mucho que hacer, no solo a nivel reputacional sino también informativo.

JT. ¿El alquiler es la solución? ¿el *build to rent*?

LR. Se están abriendo todos esos otros escenarios tipo *build to rent*, *coliving*, etc que implican menores inversiones, otras zonas, unos espacios comunes y quizás otro tipo de vida que incluso les puede resultar más atractiva a la gente joven. Tiene futuro.

CL. Son modelos que están implantados en otros países, las sociedades van integrando nuevas costumbres. Lo que pasa es que aquí combates con otro mensaje que es el de propiedad, ¿Qué es mío y qué no es mío? ¿hasta dónde puedo exigir? Y ¿Hasta dónde tengo que compartir? ¿Hay que borrar el concepto de propiedad e ir más bien al concepto de convivencia?

LR. Lo que no sabemos es si este concepto de propiedad esta verdaderamente arraigado o la gente joven será capaz de desvincularse de esa propiedad y de entender que no esta tirando el dinero cuando esta alquilando una vivienda.

BT. Los primeros que se tienen que aclarar son los jóvenes. La gente que hoy está aquí, y a lo mejor mañana está en otra ciudad, en teletrabajo. La demanda se va a cubrir con estos coliving. Estamos ante

un gran cambio, más bien en un constante cambio y lo que hay que hacer es seguir analizándolo muy bien para poder cubrir la demanda.

Sobre coliving, es un nicho de mercado, el mercado está absorbiendo muy bien. Lo mismo con el *built to rent.*

JT. ¿Cómo veis la vivienda como inversión? Warren Buffet dice que la vivienda es su tercera mejor inversión. La primera fue el anillo de su mujer, la segunda una inversión financiera y la tercera la vivienda porque suma a la rentabilidad financiera la rentabilidad emocional y eso lo considera muy importante. La vivienda no solo la usas para vivir, sino que tiene una rentabilidad emocional porque encarna recuerdos, vivencias…

CL. La vivienda aporta una seguridad y una solvencia y eso es realidad. Pero la necesidad profesional te puede obligar en un momento de tu vida desplazarte y tener que buscar una vivienda fuera… Aunque sabes que querrás volver a Valencia, y por tanto, quieres algo en Valencia. Si tienes aquí algo tuyo te va a aportar una tranquilidad. Es un confort, al fin y al cabo, cada uno de nosotros construye una vida, te marcas una estructura que te da tranquilidad, al margen de una familia, una economía, vas a generar un hogar que pase lo que pase es tu patrimonio. La vivienda en propiedad, otra cosa es que la podamos tener o no, siempre va a ser una inversión, es patrimonio.

BT. Al final, la inversión inmobiliaria todos sabemos los retornos que esta dando y que ha dado históricamente. Es valor refugio, del usuario privado, hasta de las grandes empresas. Uno de los principales activos en los que diversifican es la inversión inmobiliaria. Si Warren Buffet lo hace debe ser bueno.

Promociones de FICSA realizadas en Valencia ciudad y Port Saplaya

Lola Romera Martínez: directora de Arquitectura de Grupotec. Desde 2007 es responsable del área de arquitectura de Grupotec en la que ha dirigido proyectos residenciales para las principales promotoras locales y nacionales junto a diversos proyectos en sectores industrial y terciario. Desde 2020 es socia de Grupotec Arquitectura & Real Estate Management. Previamente fue directora de Encargo, responsable de proyectos de arquitectura en IDOM. Arquitecta por la Universidad Politècnica de València y PDD por el IESE Business School.

Borja Tomas Die: Manager de Deloitte Real Estate en la Comunidad Valenciana y Región de Murcia desde 2018. Previamente desarrolló el puesto de Technical manager and Asset services en CBRE en Barcelona. En su etapa inicial, fue gerente de proyectos en Indumotora en Chile y en China. Graduado en ingeniería de edificación por la Universitat Politècnica de València.

José Tormo López: Director de las Áreas Inmobiliaria y Turística de Libertas 7. dilatada experiencia financiera adquirida en el desarrollo de su carrera como consultor en Price Waterhouse y en distintas empresas multinacionales. acumula más de 20 años de trabajo en el sector inmobiliario en Libertas 7 a la que se incorporó en 1995 como consejero de FICSA y posteriormente en el puesto de director general de SA Playa de Alboraya. Desde 2006 dirige el Área inmobiliaria de Libertas 7. Licenciado en Administración y Dirección de Empresas por la Universitat de València y MBA por el Instituto de Empresa (Madrid).

Conchita Lucas Reig: Socia Directora de la agencia de comunicación Tinkle en Valencia y vice presidenta de Ediciones Plaza, S.L. de la que además es directora de desarrollo de negocio. Inició su carrera profesional en el grupo Sogecable dentro del departamento de producciones comerciales del canal Cuatro. Fue redactora de programas de televisión del Grupo Unidad Editorial y miembro del equipo de producción de la productora Ganga de series de televisión. Licenciada en Comunicación Audiovisual por la Universidad Cardenal Herrera- CEU y por la Universidad der Kunste de Berlín.

Foto aérea de Port Saplaya

6
La ciutat de València cap al futur

Ricard Pérez Casado i Ramon Marrades

Diálogo de Ricard Perez Casado y Ramon Marrades. La ciutat de València cap al futur.

Ricard Pérez Casado (RPC): En primer lloc, amigues i amics, senyores i senyors, moltes gràcies. Libertas a mi em recorda l'scudetto de la Democrazia Cristiana en la Itàlia que envejàvem. Jo em mirava mes en el Partit Comunista Italià, en el PCI, o en el PSI, que ha desaparegut, i no és de bades, coneixent a Álvaro Noguera, que la llibertat fora el lema de la seua empresa. Vull donar les gràcies a Agnès Noguera, a la família Noguera, perquè n'hi ha pocs exemples en aquesta ciutat, a vegades molt inhòspita, de que una elit, en este cas empresarial, es preocupe de la cultura i en faça us dins de les seues activitats ordinàries. No és freqüent, no ha segut freqüent en el passat, i no és freqüent en el present, i per tant, este exemple a mi només em mou que gratitud. La gratitud en la memòria i la gratitud en el present. I ara, em deixaré examinar per esta gent jove.

Ramon Marrades (RM): Moltes gràcies també, Agnès Borel i Agnès Noguera, i a l'equip de Libertas 7. És un autèntic privilegi estar ací amb el mestre Ricard. Com heu dit [a la presentació] estava a punt de néixer quan es va inaugurar el Jardí del Túria i vaig créixer, i vaig créixer intel·lectualment, en una València molt distinta. Crec que València té un trastorn de falta de personalitat increïble. Semblava incapaç de reconèixer els seus atributs propis. Me'n recorde de la primera vegada que Josep Sorribes em va donar classe, la primera vegada que vaig tindre la sort de parlar amb tu, vaig vore que hi havia un altra manera d'entendre la ciutat, molt més conscient, molt més pensada, molt més arrelada en allò que teníem i va ser com un xoc. Com és possible una dicotomia tan gran entre allò que s'explicava en el discurs d'aquell moment d'efervescència, d'una falsa generació de riquesa i una cosa que semblava absolutament impossible però que havia passat no feia tant? I ara, d'alguna manera, és bonic pensar en tancar el cercle però sense conformar-se. Pense que és important fer reflexions com aquestes, precisament en un temps com la pandèmia que ha servit de pausa per pensar en la construcció del futur. Ara s'accelerem, però s'accelerem cap a on? Esta bé discutir-ho.

I volia començar fent una reflexió lligada a aquest pati on estem ara, que és profundament mediterrani, al mig del carrer Cavallers. Una de les claus, d'aquella València, era la situació de la ciutat en el Mediterrani, en Europa. Com ho veus avui en dia després de les teues reflexions recents? I també, per què eixe rol Mediterrani sembla que ha desaparegut de la discussió pública i especialment, malauradament, de la reflexió pública progressista?

RPC. Comencem bé… En primer lloc, Ramon s'ha estalviat la part de la dictadura. Té poc de mèrit. Arribares més tard! No pogueres posar-te davant de la pancarta «El riu el volem verd» i «El Saler per al poble».

Mira, la ciutat estava on està. És dir, és una ciutat europea, és una ciutat vora al Mediterrani, i és profundament oberta, en principi. I com està el Mediterrani? N'hi ha qui diu que és un espai en regressió dins del món. Que el món va cap a l'Asia-Pacífic. A mi em resulta estrany. He recorregut els 22 països, estats, que li fan la volta, em resulta estrany que si estem en regressió, ací estiga la VI Flota, els russos, els xinesos assomant-se, comprant ports… Serem la misèria de menys del 10% de la població del món. Però mira, parlem 80 idiomes, en 6 alfabets i tenim les tres religions monoteistes, tot en el mateix lloc. Per tant, estar o formar part del Mediterrani és una obvietat que hauríem d'aprofitar millor. I fer de pont entre les cultures diverses, sobre tot quan n'hi ha uns moviments migratoris que ningú pararà. Ningú els podrà parar. Hi ha els immigrants econòmics però d'ací un moment vindran els immigrants climàtics, del Sahel estan fugint. I venen cap al sud [d'Europa]. Per altra banda, això no és novetat,

Sobre la vocació europea. Estem en una casa, i recorde el seu patró, en el millor sentit de la paraula, un empresari, que era profundament europeista. Per què? Perque Europa significava al menys dos coses: un major mercat i un mercat regulat i, per tant, més lliure. Per tots els que visquérem el final de la dictadura, Europa era un objectiu desitjable per dos raons: perque les nostres vinculacions d'exportacions i d'activitat econòmica ens hi situaven directament, i dos, l'aspiració a ser un país lliure, homologat. Era simultani. Per tant, ser europeus i mediterranis.

RM. Però que significa ser mediterrani avui? Si pensem en el teu mandat, jo crec que va n'hi haure una aproximació molt conscient i molt decidida a una espècie de capitalitat mediterrània que tenia una vessant empresarial, una vessant cultural i també una vessant urbanística, i això sembla que, desgraciadament, s'ha anat diluint fins folcloritzar-se. Sembla que quan parlem de Mediterrani avui en dia, com a molt, parlem de la dieta o tres o quatre coses més, però no hi ha un plantejament real d'interconnexió entre totes les vores.

RPC. Crec que ha sigut un error. Simplement. És a dir, el festival de cine o l'encontre d'escriptors eren oportunitats de tindre relacions més enllà del que podrien ser relacions interessades. La cultura és generositat. Era un projecte interessant. Darrere de la cultura venen les relacions. I, a més, les relacions amb uns veïns que u no pot canviar. Algú ha pensat que pot canviar de veí? És molt difícil. El Marroc està a 15 kilòmetres de la península Ibèrica, i Algèria està més a prop que Galícia. Les relacions humanes inclús també ho estan. Puc contar una anècdota: la meua responsabilitat en Mostar incloïa la supervisió de la divisió multinacional amb més de huit mil soldats. El cap era un general francès, monàrquic. Estava encantadíssim amb mi perquè pensava que al ser espanyol seria monàrquic. Però el segon, que es deia Allemand, resulta que la seua avia parlava valencià, un idioma que ell no coneixia, i era de Castell de Castells. Per què? Perquè l'emigració al nord d'Àfrica i el retorn eren ordinaris. Per tant, teníem interès en eixa palanca d'entrada, més pacifica, que era la cultura, que ens permeté, per exemple, rebre per primera vegada a un representant de l'Estat d'Israel, en l'Organització internacional del Turisme, a València, junt amb els representants dels països àrabs, que en principi en aquell mo-

ment estaven durament enfrontats. Perdre eixa vocació mediterrània a mi em pareix un error. Perquè a més érem la porta d'entrada cap a Europa. Hi ha un gran autor, premi Goncourt, Tahar ben Jelloun, marroquí, que encara recorda cada vegada que el veig, la primera vegada que eixia de Marroc, quan vingué a Espanya. Ens menjarem una paella en el Saler. Mes tòpic no podia ser i, per altra banda, més barat tampoc.

RM. És interessant pensar en com recuperar una dimensió mediterrània més amplia, com dic, no folcloritzada, lligada a l'urbanisme, als intercanvis, a entendre la migració, per exemple. I també desmuntar contradiccions evidents com la declaració de ciutat refugi i a la vegada fer pràcticament res per a ser- ho. Lligant el títol de la xerrada d'avui: «La ciutat de València cap al futur», sembla que quan fem lectures sobre el futur de les ciutats també dibuixem una dicotomia molt clara. Busqueu en Google: «la ciutat del futur». Quines imatges trobeu? Grans edificis, gratacels, cotxes voladors, drons, tecnologia puntera. Un espai d'imaginació on el ciutadà, la persona, desapareix de l'equació. En canvi hi ha molts altres que pensen, que pensem, que la ciutat del futur, si ha de ser alguna cosa, serà el més paregut possible a la nostra tradició mediterrània de fer urbanisme. Per posar un exemple, sembla que els districtes empresarials o d'innovació del futur es pareixeran més al districte del mercat de principi de segle [XX] d'una ciutat mediterrània que no a la Defense o Amsterdam Sud o a eixos grans espais de gratacels. Però en eixa dicotomia quin valor li veus a recuperar eixa essència mediterrània? Com la projectem cap al futur? De quina manera ens serveix?

RPC. Anem pas a pas. En primer lloc, el professor Fontana, amb molt bon criteri, deia que el futur és un país estrany, difícil de conèixer. En tot cas el futur el fem en el present i el fa la ciutadania. Sobre tot si som mínimament demòcrates. És a dir, si definim conjuntament què volem ser. Aquí hi ha alguns problemes. Primer, volen els valencians ser valencians? Jo a vegades m'ho he preguntat. I segon, volen els valentins, és dir els ciutadans de València, liderar, estructurar, estirar de tot el seu territori? Perquè una cosa és declarar tots els dies: «som el cap i casal!» i un altra guanyar-se'l. Per exemple, és la ciutat només [el cap i casal]? o és l'àrea metropolitana? Perquè jo veig que les relacions econòmiques, els fluxes de persones per a l'oci o per viure desborden sempre el terme municipal. Aleshores, dos preguntes, (1) Volen els valencians ser valencians? i (2), els ciutadans de València volen exercir un lideratge que el pes demogràfic i el passat històric aconsellarien? Doncs jo no ho tinc clar als 75 anys, 76 quasi. Tinc una anècdota: una persona de molt elevada [posició] en l'estructura de l'Estat em preguntà quan vaig dimitir: —I a que es dedica vostè ara? —A l'urbanisme. —Ah! es arquitecte? —No perdone, els arquitectes son una part de l'urbanisme o poden contribuir a fer-ne però hi ha més gent.

I si vols després ja en parlarem, però la dicotomia? l futur? Gratacels? Doncs sí o no, depèn de que volem fer, és a dir, volem ser una ciutat que viu de les glòries del passat? Llavors no cal fer res.

RM. Jo em conformaria si es reconegueren algunes d'elles [de les glòries]. Torne a la idea del trastorn de despersonalització i la incapacitat d'una ciutat de reconèixer-se a l'espill. Primer, abans de decidir que vols ser, has que reconèixer qui eres. No som l'única ciutat que sofreix d'eixa malaltia, perquè està molt distribuïda. És com una malaltia de doble vessant: aspirar a ser allò que no eres mentre que no

reconeixes qui eres. Ho veiem en l'aspiració a esdevenir la Califòrnia de Europa, el Silicon Valley del Mediterrani, etc. Pensem que simplement copiant i enganxant models assolirem alguna cosa però a la vegada neguem eixos atributs que....

RPC. Ramon, hi ha dos coses importants per a mi: una la que he explicat i l'altra, que aquí hi ha hagut una deserció de les elits, estudiada pels professors Romero i Azagra. Eixa deserció té un cost molt elevat. No hi ha hagut complicitat amb els possibles canvis. Si u proposa un canvi i té la complicitat, la probabilitat de que el canvi funcione és molt mes elevada. Si per contra, no existeix eixa complicitat, el canvi es fa més difícil.

RM. Ja que hem començat amb el Jardí del Túria, que n'és un exemple meravellós, en quins moments extraordinaris hi va a haver eixa complicitat?

RPC. N'hi ha dues maneres de vore-ho. Primer: abans de la transició hi hagué un moviment realment popular que reclamava dues coses: «el riu nostre i verd» i «el Saler per al poble». Jo crec que un alcalde demòcrata el que ha de fer és fer cas a la majoria de la població. Clar, per a fer-ho, resulta que calia remoure alguns obstacles. Per exemple, obstacles legals. El pla de 1966 preveia unes autopistes i una sèrie d'actuacions a la ciutat. Crec que hi havia més de 300 passos a nivell a la ciutat entre el trenet de via estreta i el tren de Renfe. Quan s'estirava de la cadena l'aigua residual anava a les sèquies, no anava a una depuradora. Un altre obstacle, hi havia un escorxador que abocava els residus al riu. És dir, que calia llevar tot això abans de plantar el primer arbret. Hi ahí és on començà la controvèrsia. El propòsit i l'objectiu estaven claríssims però havíem de fer tot això primer.

El Saler per al poble era un gran eslògan, i a més recolzat per una part de la dreta i per un mitjà de comunicació. Però és que a més calia pagar-ho. La recompra d'un bé públic era a càrrec de l'Ajuntament. En octubre de 1979, el regidor d'Hisenda i jo mateix, la primera cosa que havérem de fer, va ser demanar a la Caixa d'Estalvis de València que ens permetera un aplaçament dels pagaments i anar recuperant les parcel·les que havíem venut. Hi ha pocs precedents en tota Europa d'haver de comprar allò que era d'u mateix!

Quan comença la complicitat? Jo crec que comença quan s'acaba l'estúpida batalleta de les identitats i quan es coneix que l'autor del projecte és Ricardo Bofill. Quan s'acaba això, més de 100.000 persones opinaren sobre el projecte. Jo vaig tenir molt d'orgull quan el presentàrem a Roma o a París, perquè era un projecte d'escala europea, evidentment. Sempre deia: és que, a més, hi ha més de cent mil persones que s'han molestat en opinar: «m'agradaria que posaren pistes de tenis», o jo que sé... cadascú opinava de tot. Nomes hi hagué dos casos, en eixos deu anys, en que més de cent mil persones participaren: u sobre el Jardí del Túria i l'altre sobre l'eslògan de la ciutat, que fou: «València, la mar de bé» i permetia lligar-ho a la mar de... la mar de ponts, la mar de cultura, la mar de ... el que volguérem. Per cert, que crec que l'eslògan és encara propietat de l'Ajuntament... m'he perdut ara un poc.

RM. ...la necessitat de complicitats en projectes d'eixa escala. Pense que el Jardí és molt representatiu de l'evolució de la ciutat. També reflexa quant costa reconèixer els propis èxits. Sembla que l'hem donat durant molts anys per descomptat. Estava ahi i ja està. Igual la pandèmia ens ha fet redescobrir l'espai públic i fer evident com eixe espai públic cosia els barris diversos, que ajuntava a gent de molt distintes procedències culturals i demogràfiques. Hem vist de tot, com de sobte grups de xiquets estudiaven junts, hem vist gimnasos a l'aire lliure, hem vist cerimònies religioses, hem vist encontres, dinars... La diversitat s'ha vist de manera molt explícita allí. Hem vist col·lectius d'immigrants gaudint de l'espai públic junt a gent de València de generacions. Crec que això és molt bonic. Però, a la vegada, també observe la conformitat o la manca de valentia per fer-lo evolucionar acompanyant la pròpia evolució de la ciutat. De fet demà [el 17 de juny de 2021] publique un article meu sobre això. Hi dic, val, ja hem reconegut tots el valor del Jardí del Túria, però per què no fem que resolga altres necessitats de la ciutat? Per què no fem absolutament res per millorar o aprendre d'eixe cas? Com és que tenint un exemple urbanístic tan potent no hem segut capaços de replicar-l'ho? Hi ha molt per fer, com entre d'altres coses, fer-lo arribar a la mar. Per què no s'ha fet l'esforç de fer-ho? De connectar-lo a la mar encara que fora d'una manera més blana, menys basada en infraestructures? A mès, el Jardí està rodejat d'autopistes encara, no hi ha una connexió fàcil des de la ciutat. El Jardí és fil conductor de les institucions culturals més importants de la ciutat i no connecta amb l'IVAM, no connecta amb el Museu de Belles Arts. Són coses que es podrien haver resolt. L'oferta gastronòmica és demencial, està fatal. No té ni web. Coses molt evidents. Com és possible que d'un projecte tan exitós, impulsat en un mandat, no ens preocupem més. Que seguisca florint d'alguna manera, no?

RPC. Jo d'això no opinaré, o n'opinaré molt poc. Només volia afegir-te que al Jardí també es podia accedir en metro, cosa que també teníem previst i que, afortunadament, funciona.

Mira, la ciutat és per viure-la i la meua objecció per exemple a l'ús del Jardí del Túria és que s'han abocat totes les iniciatives que no cabien en un altre lloc, La singularitat d'un projecte no consisteix [en dir]: on pose això que no em cap? En una ciutat tan ampla com esta vàrem crear algunes targetes de presentació .Sobre terrenys del ministeri d'Agricultura, el parc de Benicalap, que s'oblida. Sobre terrenys de l'Exercit de l'Aire, el parc de l'Oest que sol oblidar-se també. És dir, que calia crear un element estructurant al voltant del qual distribuir una oferta cultural. Un altra cosa es la gestió.

RM. Això és el que comente...

RPC. L'IVAM no està on està per casualitat. Fou un pleit, dos he tingut com alcalde. Crec que varen ocupar unes vivendes de manera poc regular i em demandaren Unió Valenciana i Comissions Obreres. Només vaig dimitir retiraren la demanda, els dos. Però no està perquè sí on està. Ni el Palau de la Música tampoc, sobre el que també ens deien: «ahi no hi anirà ningú!». Però, home! Si era un projecte del segle XVIII. A vegades en la nostra ciutat arribem 200 anys tard... Era la prolongació de l'Albereda! Doncs mireu, aquí tenim un altra targeta de visita, el Palau de la Música.

L'ús de la ciutat a mi és el que em preocupa. L'espai urbà és l'espai de la llibertat i és l'espai de vida dels ciutadans. Tot allò que afavorisca la sociabilitat dels ciutadans, la seua participació, no només en la

gestió sinó també en el disseny. Definir què volem és bàsic. I això l'espai urbà ho permet. Altres espais poden tenir més dificultats. No entraré ara en els espais rurals. Però en l'espai urbà és possible. Depèn també de les elits. Quan dic les elits dic les empresarials, les socials, i les polítiques. Que tinguen el suficient grau de complicitat perquè si es planteja un canvi anar tots a una, discutint el que siga menester, o debatent el que siga necessari, però amb complicitat. El que no pot ser és la desqualificació: si fulano de tal proposa, jo ja sé qui dirà que no. Això és un mal sistema. La deserció de les elits és inquietant en la mesura que provoca la deserció de la ciutadania. I eixa és un altra preocupació. Jo tinc inquietud sobre el descrèdit de la política o les portes giratòries. Jo d'això estava curat perquè la porta giratòria era sobre mi mateix. Vaig tornar a treballar per a mi mateix com autònom i m'he quedat amb una pensioneta de 1500 euros. Però si no hi ha la complicitat, doncs no fem res. No sé ara, em dona la impressió que caldria sacsejar l'arbre a vore si cauen les pomes i la gent es mou més.

RM. Jo ho compartisc. És un poquet trist que hi haja una manca de valentia i una manca de voluntat de ser vanguardia. De donar exemple de les coses que funcionen, que es podien haver replicat. Donaré un altre cas. Ara s'incorpora cada vegada més en l'urbanisme la perspectiva de la inclusió. Es parla també d'una ciutat per a la infància i ací tenim un altre cas meravellós: el Gulliver, que és un parc infantil, i no tan infantil, que ens fa feliços a tots, que reflexa una vanguardia arquitectònica, una forma de fer les coses, inserida en un espai públic fantàstic. Com no hem pogut fer un altre Gulliver?

RPC. Jo crec que en les societats, a vegades , la manca d'ambició i la comoditat... Jo no soc dels que creu, no m'importa dir-ho alt i fort, en l'urbanisme d'acupuntura. com li digueu ara?

RM. Tàctic

RPC. No, no!! Jo crec en l'urbanisme estratègic. És dir, en quina proposta fer, cap a on volem anar, I després, ja s'acomodaren. Però si no definim primer l'objectiu estratègic la resta poden ser pedaços.

RM. I com es fa un model de ciutat? Se'n parla molt, és una qüestió que està sempre en el debat. Es diu que a València li falta un model. Què és un model? Una maqueta? És una fletxa? És una brúixola? És un document?

RPC. No sigues malvat aprofitant que tens 40 anys menys que jo! El model és formula, i escolta, urbanistes, no arquitectes, en conec molts, que suggereixen com formular idees. Te'n citaré alguns per a provocar als arquitectes: Ildefons Cerdà, Manolo Castells, l'actual ministre d'Universitats, que no sé perquè s'ha clavat en eixe embolic, Lefebvre i «Le Droit à la ville», i després ja Camagni, Venuti... tots els que vulgues. Ahí n'hi ha un gruix de pensament, pensament econòmic. Debatem sobre això. I una volta haguem debatut els principis teòrics, o el marc de reflexió, veurem: i aquí que podem fer? Quina ambició ens podem plantejar per al futur? Jo crec que n'hi ha alguns conciutadans que ho han escrit. Un altra cosa és que no es lligen ni se'ls faça cas. Per exemple, tens una ciutat marítima. De veritat no

ho hem aprofitat encara? Jo recorde molt bé la il·lusió que ens feia ser-ho, però clar, primer hi havia que llevar el tren de Renfe. També calia fer clavegueres, si no aquí algun dels presents, o la meua família del cap de França, sabien què calia fer quan venia la «llevantá». Havien de pujar les gallines al primer pis. Hem pensat realment què fer amb un front marítim de quasi 30 kilòmetres? On incloc l'àrea metropolitana, de Puçol a Cullera. Hi ha poques ciutats que tinguen un espai natural així.. I dius, però que necessites ahí? Necessites la complicitat.

RM. Però complicitat amb responsabilitat. I amb renuncies

RPC. Home, clar!

RM. De la manca de model, la conseqüència més clara és la incapacitat de respondre a qüestions no previstes.

RPC. Però Ramon, en els anys 80 formulàrem [un model] i a més ho ferem per escrit. Es pot consultar!

RM. No s'ha tornat a escriure res similar. No hi ha un document estratègic de la ciutat després de vosaltres.

RPC. Bueno, quaranta anys després el sentit comú aconsellaria, primer, revisar-lo i, segon formular-ne un de nou. És una cosa que qualsevol gestor d'empreses o d'institucions hauria de fer així. Hi ha uns elements que a mi em poden satisfer un poquet l'ego; mira, estan seguint el que vàrem dir. Doncs no. És que arriba un moment que superats els obstacles, ascendit un escaló, hem de revissar i vore què volem fer! Jo continue pensant que no tenir un govern metropolità és una de les estupideses més grans. Hi ha algun tractadista alemany que ens anomena «l'anomalia espanyola», per no tindre governs metropolitans quan els fluxes i les relacions són metropolitanes. I eixa estupidesa té raons polítiques que per tant són reversibles. Les raons polítiques eren jugular a la ciutat central, en el meu cas des del meu propi partit. O siga que, si després insistim en l'error, doncs seguim tenint el problema de la gestió de residus, el problema de la gestió del cicle hidràulic, el problema dels transports col·lectius.. I això no és un model.

RM. El metro també es una anomalia, un metro que no gestiona la pròpia ciutat.

RPC. En tota Europa és inassumible que la xarxa metropolitana de transports no estiga en mans dels ajuntaments. Això no passa ni a Frankfurt ni en ningun lloc. Fins amb la senyora Thatcher, Ken Livingstone, l'alcalde laborista [de Londres] s'atreví a posar un cartell que deia: «cada minut que estiga la senyora Thatcher li costa a vosté no se quants diners i no se quanta ocupació». La senyora Thatcher

eliminà el Great London Council però tingué que reposar-lo d'immediat, això en Anglaterra. O Pujol carregant-se l'àrea metropolitana de Barcelona. Tot això no lleva que la realitat estiga on està.

RM. Podríem detallar moltíssimes anomalies. És curiós com s'acostumem a viure [amb elles]: la manca de coordinació tarifaria, per exemple, el fet de que necessites trens bitllets per el transport públic hui en dia...

RPC. Clar! Si no hi ha integració de tots els modes de transport! Si tu tens un objectiu que jo crec que es raonable, pacificar el transit privat, facilitar la mobilitat en mitjans públics, doncs has de donar les facilitats a la gent. És dir, hauràs de tindre coordinació. Potser fer un àrea metropolitana podria ser un objectiu col·lectiu. No sé...

RM. Evidentment no hi ha una demanda ciutadana clara. Respecte allò que parlàvem abans de tenir aquesta conversa, una de les qüestions que et volia preguntar: quins nous Jardins del Túria pot aspirar a tindre la ciutat? En el cas del Jardí original calia donar una resposta intel·ligent a demandes claríssimes i estructuradissimes, però ara és molt difícil identificar demandes tan clares. Evidentment no vegem manifestacions en el carrer demanant una gestió metropolitana. Igual la qüestió del port està generant una controvèrsia similar, després et preguntaré per això. Però quins son els possibles nous Jardins del Túria?

RPC. Crec que hi ha una invitació col·lectiva a respondre a la pregunta inicial: què volem ser? En un món en què les ciutats son un oligopoli en competència. Alguna vegada he parlat de la competència cooperativa. Hem de competir però cooperant també. Per exemple, ha estat absurd enfrontar-se amb Barcelona quan resultava que les dos eixíem beneficiades. En aquella publicació [sobre el model de ciutat] de 1987 parlàvem del ferrocarril de port a port, no de porta a porta. Del port de Barcelona al port de València. No et veig el somriure però estic segur que això ho has llegit. No és possible que 40 anys després encara estiguen discutint-ho o confiant en els miracles. Hi ha un element d'estricta modernitat. Si les ciutats competeixen entre sí en què competeixen? Jo crec que en coneixement, competiran en el cervell. Per tant, tot allò que siga estimular l'àmbit que va de la cultura a la formació és basic. No sé si Schumpeter tenia raó en això de l'empresari innovador. Pot ser els valencians som empresaris imitadors, però ser el segon millor no està tan mal vist. Perquè ser els genis absoluts és una aspiració un poc difícil. A vegades es pot donar. Però ser els primers dels segons no seria una mala aspiració i per a mi [la qüestió central] és el coneixement. I aquí tenim cinc o sis universitats, la major capacitat de coneixement i d'investigació que hem tingut mai... No sé si està ocupat o no, això ja...

RM. Et donaré un altre exemple curiós. Sembla que ni tan sols som capaços d'aprofitar dinàmiques espontànies. Fa uns anys que començarem a assenyalar el possible actiu de ser la ciutat amb el major número d'estudiants d'intercanvi. Per què ho som? Factor escala, preu, elements atractius culturals, sensació general de que és un lloc on es pot ser relativament lliure, i que és relativament còmode. No

n'hi ha hagut mai una estratègia de resposta a això. Com a molt hi ha una critica basada en l'associació del turisme de baixa qualitat amb els Erasmus que crec que és molt superficial. Tenim sort i alguns dels que venen fins i tot s'enamoren i això es una qüestió que acaba sent definitiva per fer-los quedar-se. Però no responem activament a això. Fem una estratègia de retenció d'aquelles persones que venen i s'enamoren de la ciutat i ho tenen molt mal després per trobar faena ací o emprendre?

RPC. Ahí hi ha tot un camí a recórrer. Tu has fet el diagnòstic, jo estic d'acord amb el diagnòstic. No hi ha hagut una actitud, com es diu ara, proactiva, o siga, amb capacitat d'iniciativa per aprofitar eixe corrent. Que per cert, els Erasmus es podrien fer també a escala mediterrània. He llançat la idea, es podria fer la beca sino Erasmus doncs Omar Jaian...

RM. És també curiós com costa d'entendre el perquè de les coses. Les dinàmiques econòmiques que hi ha darrere de les coses perquè funcionen. Normalment hi ha factors aleatoris i també de sòlids. Hi ha factors d'arrelament. El fet de tindre la seu de Berklee College of Music ací no es gratuït. Evidentment els americans quan van fer una avaluació van entendre que aquesta és la regió d'Europa amb més músics per habitant. Això no passa gratuïtament i no passa a través d'un incentiu en forma d'una subvenció a una gran empresa. Però sembla que un altra vegada som incapaços de respondre a eixes dinàmiques. Per exemple, parlem de les universitats. Quin pot ser el rol d'una universitat decent en una ciutat mitjana? Hauria d'estudiar el territori! Com pot ser que a la facultat d'economia tinga tants companys experts en la variació del tipus d'interès del Banc Central Europeu i cap ni un estudia la gestió dels bens comuns? La primera dona Premi Nobel d'Economia [Elinor Ostrom] estudià el Tribunal de les Aigües. No hi ha ningú estudiant els elements del context, no?

RPC. Jo no tinc la resposta a la teua ironia però la compartisc.

RM. Si ho penses, imaginem un estudiant de 24 anys que està començant un doctorat en el MIT, per dir alguna cosa. Pensem que vindrà a València per estudiar els tipus d'interès del Banc Central Europeu? És absolutament impossible. Només vindrà a València per estudiar dinàmiques que siguen pròpies com pot ser el cas del Tribunal de les Aigües. O com pot ser la capitalitat mediterrània en l'època del Segle d'Or.

Crec que tenim unes institucions que renuncien, igual que les elits que esmentaves. Eixes institucions que haurien d'impulsar l'evolució del pensament renuncien a l'estudi del seu entorn. Això al final també les fa mediocres en una competència global perquè perden una demanda captiva, perquè perden, diguem-ne, l'oligopoli del territori on estan.

RPC. Però Ramon, a vegades les coses poden ser molt senzilles d'explicar: la preferència per el curt termini com a norma universal d'esta societat. És dir, tot a curt i ja. Jo ho deia ja fa anys, parlant de l'empresari imitador o del corsari. Este és empresari o corsari? Em preguntava. A vegades ens perd la immediatesa, el benefici a curt i una mala entesa creativitat que és hui guanye ací i me'n vaig allà

que també guanyaré i d'ací desapareixc. Per exemple, la despesa sumptuària d'industrials d'Alcoi, ja fa anys, era tenir la querida en Benidorm, i la finca de caçar en Almansa. Però això no és la continuïtat, eixa tenacitat que s'atribueix al calvinisme però que jo crec que és perfectament compatible amb el catolicisme: la continuïtat, el llarg termini és el que fa d'un corsari un empresari. Un corsari hissa la bandera, pilla i se'n va. Aquí n'hi han molts de corsaris, eh!... era famosa en el Mediterrani, València i els seus corsaris.

RM. Tornem a la qüestió del llarg termini i dibuixem una hipòtesi. Imaginem que València tinguera una oficina d'estratègia dins de l'Ajuntament. Imaginem que hi hagueren quinze o vint persones, com hi hagueren en el seu moment, imaginant el futur de la ciutat i generant eixe model de ciutat que requereix responsabilitats, concessions, discussions... i una d'eixes persones demana parlar amb tu i et diu, -Ricard aconsella'm. Quins son els elements claus que penses que necessitem per construir eixe model a llarg termini avui dia?

RPC. Jo faria a la inversa: Interroga'm, interroga'm. Com es diu: cadascú en el seu temps.

RM. però comparem...

RPC. En el temps al que jo puc referir-me tranquil·lament, érem propositius. I, en este moment, jo vull escoltar les propostes.

RM. Desafortunadament, un altra vegada, jo he de ser molt crític. Sí que n'hi ha una, una persona en l'Ajuntament, pensant en estratègia. Ara s'ha aprovat, per exemple, un document estratègic basat en la metodologia de les missions proposada per Mariana Mazzucato, una economista molt reconeguda que diu bàsicament que hem de definir col·lectivament llunes a les que vulguem aplegar i eixe camí per arribar a la lluna desencadenarà processos de millora tecnològica, de creativitat, etc. N'hi ha una part de l'Ajuntament que està parlant d'això. La primera «lluna» que s'aprova de manera unànime és la València neutra a nivell d'emissions. València neutra 2030. I és curiós perquè eixe procés mostra la fragilitat del sistema de planificació per dues qüestions: primer, no suposa ninguna renuncia (si ací alcem el braç si preferim una València neutra que no neutra, direm tots: neutra). Però després n'hi han dos qüestions més: no serveix per a brúixola, perquè per discernir que cap i que no cap cal també renunciar. Podem ser València neutra i fer passar 60.000 camions més per la ciutat? Podem ser València neutra i construir segons quines infraestructures? Això suposa una renuncia i un diàleg també. I el segon element: saps quina és la dotació pressupostària de la missió València neutra? Cero euros.

RPC. Em pareix a mi que serem bel·ligerants amb altres. No, no ho sabia.

RM. És molt fàcil acceptar qüestions que sonen bé però en el moment en que suposen una implicació, una renuncia, o sobre tot posar finançament damunt la taula, doncs sembla que encara no som capaços d'arribar ahí.

RPC. Ara has fet un incís que té la seua gràcia: els recursos. Ja tenim l'objectiu: València neutra. Però quant ens costa? Quant hem de posar per a eliminar els elements que fan que no siga neutra? Això té un cost i a més suscita el problema que, per cert, era el mateix en desembre de 1988, del finançament dels ens locals a Espanya. Som els eterns menors d'edat i per això el lloc on més pròxim esta el ciutadà de l'administració no té la capacitat financera suficient per atendre eixa proximitat. A mi em continua semblant un fet a denunciar de manera recurrent però que no veig que tinga arreglo. Les disputes territorials d'aquell model que consistiren en tots autònoms per no reconèixer les tres realitats històriques que eren Catalunya, el País Basc i Galicia doncs s'ha transformat ara en... En què? En un model territorial que no funciona. Que no funciona bé, per que ni és... jo recorde els apuros que vaig passar en Minessota, en la universitat de Minneapolis, tractant d'explicar a un senador demòcrata quin era el model del estat autonòmic. Li deia —N'hi ha disset parlaments. —Ah! Llavors és un estat federal. I els parlaments fan lleis? —Si, però no és un estat federal. —Però com no va a ser un estat federal si aproven lleis? I tenen pressupostos?-Sí. —I d'on es nodreixen? —Podrien nodrir-se de si mateixos ... però prefereixen transferències federals em deia ell. Però que no, que no es un estat federal.

La tercera pota del títol vuitè de la Constitució vigent és la de l'autonomia local. «Els ajuntaments tindran els recursos humans i econòmics necessaris per a satisfer les seues competències». Ningú s'ocupà, ni en el 85 ni en el 88, de quines eren les competències i quines les transferències. Cada objectiu ha de tindre els seus recursos, Ramon, i això tu ho saps millor que jo. Si tenim com objectiu la València neutra, has de dir amb quins recursos comptes, humans i econòmics per a dir quines coses hem de fer i a quin cost per a que els ciutadans ho sàpiguen també.

RM. Lligat a això, ara sembla que el manná dels fons europeus de nova generació ens resoldrà tots els problemes que tenim. Crec que ahí hi ha un debat interessant i potencialment molt perillós, no? Perquè els fons europeus lligats a la sostenibilitat poden tenir la forma de línies d'alta velocitat o de corredor mediterrani o de rodalies. Poden ser grans infraestructures o poden ser infraestructures socials de proximitat. Com veus el paper de les ciutats en eixe debat?

RPC. Jo crec que el paper de les ciutats serà secundari, dissortadament. Primer, la suma de totes les cartetes als Reis Mags que ja s'han enviat a càrrec dels fons europeus significarien, al menys, en un càlcul aproximat, multiplicar per quatre la dotació. Nomes, si sume tot el que demana Aragó de fons europeus Next Generation, ja no ens toca res als demés. És dir, pensar que això es el mannà... tenim l'experiència dura i cruel. El tractat de la Unió té un model molt clar basat en els Estats. Els socis són els Estats, punt. I per tant, una volta atribuït a cada Estat la quota que siga, és ell, eixe Estat, el que l'assigna. En el passat hem vist que hem fet trens de ningun sitio a ninguna parte a un preu elevadíssim, i el dubte que tenen alguns amics meus que treballen a la Unió Europea, a Brussel·les, és que tornem a las andadas i tornem a gastar-los en... Tu ja has fet un suggeriment, en allò que no toca.

RM. Ho he vist des de dins, treballant en altres ajuntaments que no són aquest, la lleugeresa amb la que s'han fet les propostes.

RPC. A escala local, hi ha un element d'interlocució amb la Unió que es el Comitè que primer es deia de Poders Locals i ara es diu Comitè de les Regions. És un element consultiu, no vinculant, però que al que es poden fer arribar propostes. Jo sé d'antics col·legues meus, alguns en exercici, en la República Federal d'Alemanya que encara hi ha gent que alça la maneta i diuen Frankfurt vol això, i l'estat federat de Hesse diu, he! Que em toca a mi! I l'Estat federat de Hesse li diu als de Berlín eh! que això és per als de Frankfurt.

RM. hi ha ahí una dinàmica interessant...

RPC. No sé si ho faran però eixe és el camí.

RM. Sobretot amb la incorporació de països de l'Est, també amb un grau d'eur- escepticisme prou alt, i generant processos difícils.

RPC. això es de escàndol!

RM. De totes maneres estan generant una contraposició que a mi em sembla rellevant. Quan els alcaldes de Budapest, Varsòvia, Praga i Bratislava s'alien en la nova Aliança de les Ciutats Lliures davant d'estats que estan ofegant-los, perquè ja heu vist el que ha aprovat Hongria avui, que no ni haja cap comentari sobre la homosexualitat en els horaris de la televisió d'infants, per exemple. Són ciutats que demanen una interlocució directa amb la Unió Europea, igual hem d'anar a un extrem com aquest per a que realment les ciutats puguen tindre una...

RPC. L'única manera d'exercir la pressió és amb la complicitat dels teus ciutadans. Jo és que l'ampliació cap a l'est de la Unió Europea en 2003, ja ho vaig dir en públic i ho he repetit, fou el més greu error de la pròpia Unió Europea. Era introduir la rabosa dins del galliner. Perquè són països que tenen nostàlgia de la tirania. Que viuen encara en mecanismes de la tirania anterior. I on, per tant, l'exercici de la democràcia o de la transparència és nul. Jo sempre dic, i diré, que si el mateix Consell de la Unió haguera passat a cadascun dels nous membres l'examen d'Espanya i Portugal, hui no tindríem alguns problemes. No tindríem problemes amb el senyor Orban i no et parle ja dels Balkans, això és a part. És dir, el gran Weg nach Osten alemany, el camí cap a l'est, fou el camí de l'OTAN per deixar la primera línia junt a la frontera de Rússia, i punt. [L'ampliació de la UE] no tenia cap sentit.

RM. Jo t'ho discutiria Ricard.

RPC. I emprar alguns alts càrrecs com Schroeder, i no sé quin altre, l'han emprat ara els russos!

RM. Sí, sí. Schroeder està ara en Rosneft. Però jo t'ho discutiria pensant justament en les dinàmiques urbanes de les grans ciutats dels països de l'Est, pense vàries coses. La ciutadania de molts països està molt millor ara. Gran part de la ciutadania sí que té una consciència europea. I, sobre tot, pense en l'espai urbà, en els espais de llibertat, els espais on les minories són més visibles. Jo crec que hi està havent un debat molt interessant.

Nosaltres justament, Placemaking Europe, la Fundació on treballe ara, que és una fundació europea amb seu a Amsterdam, tenim moltíssima presència a Europa de l'Est, i n'hi ha qüestions interessants a ressaltar. Coses similars a les que passaren ací en certa època [des del 15m] com l'aliança de col·lectius ciutadans prou diversos que van des dels moviments per una mobilitat sostenible, els moviments LGTBIQ, els medi ambientalistes, els joves, etc, agrupats per generar dinàmiques de millora de la ciutat. I impulsen una discussió sobre el rol de les ciutats i les polítiques urbanes que sense la integració dins de la Unió Europea, sense eixe contrapès, estarien absolutament mortes, no creus?

RPC. Estic d'acord.

RM. Un altra cosa són les dinàmiques del populisme que s'estenen al llarg de tota Europa. No sé. L'altre dia estava participant en el Progressive Governance Forum que es feia des de Berlin, i hi havia una discussió entre un ministre danès, social demòcrata i un representant del partit Verd alemany que va acabar com el rosari de l'aurora perquè, bàsicament, el representant socialdemòcrata danès estava defensant pràcticament que s'expulsaren a dones síries refugiades de Dinamarca amb possibilitats de treball, que se'n tornaren a Síria directament en avió! amb unes retòriques xenòfobes pròpies de la dreta nacionalista danesa!

RPC. em permetràs una broma. Mussolini havia segut militant del Partit Socialista Italià...

RM. però és curiós que també...

RPC. Que se passen, no m'estranya... No, mira, aquí n'hi ha instruments que jo no sé en este moment...

RM. Però la idea d'Europa continua sent transparència i democràcia, i continua sent igualtat, malgrat el núvol de tecnocràcia i la manca de relació amb el territori, això ho continua sent.

RPC. Sí, sí, jo crec que s'ha reinventat en els últims cinquanta anys i la pròxima redefinició estarà al caure. Però jo també et podria tornar al tema de les ciutats. Aquí hi ha instruments, el que no sé és

si s'estan gastant. Les federacions de municipis jo no sé si tenen en este moment la funció d'empènyer als seus associats.

RM. Jo el que sí he de dir que és una qüestió positiva, i no sé si és temporal, és que la gestió de la pandèmia ha generat aliances que fins al moment podien semblar impossibles. Tant entre institucions diverses com dins de les mateixes institucions. L'altre dia estava parlant amb un director d'àrea d'un ajuntament important que deia: és la primera vegada que, per posar un exemple, la gerent d'infraestructures parlava amb la gerent de cultura per treballar conjuntament. L'àrea de cultura havia de respondre cedint un espai expositiu com lloc de vacunacions. I també alcaldes de partits molt distints han parlat de manera efectiva. Jo crec que s'ha obert una possibilitat de diàleg que semblava impossible. No se si després en quedarà massa...

RPC. Ramon, les tragèdies uneixen. Se m'ha acudit ara un exemple: en les epidèmies de colera del segle XIX, a València, aquí, per este barri per exemple, suposaren l'aparició de les companyies d'aigües potables. Una revolució sensacional, l'aigua potable i la disminució de la contaminació! Perquè en tots estos barris hi havia el pou cego i el pou d'aigua potable. Les aigües potables foren la conseqüència positiva d'una pandèmia.

RM. I d'aquesta, creus que podem traure quelcom de bo?

RPC. No tinc ni idea

RM. Encara no ho saps.

RPC. Però sí hauríem de fer un pensament sobre l'esgotament dels recursos que estem causant. En este moment haver de dir encara que l'aigua potable és un dret humà significa que alguna cosa no està funcionant. El creixement de la desigualtat no suposa un benefici social ni tan sols un benefici per als propis beneficiats. Són qüestions que hauríem d'anar pensant però no tinc la convicció que ho fem... A mi em preocupa molt. La desigualtat és una de les causes de conflicte més clares, al menys en quant al que porte estudiat del Mediterrani. A cada desigualtat creixen més conflictes i la centrifugació del conflicte el tenim en el cas del Marroc. Su majestad Mohamed VI se l'ha tret de damunt per que es obscè! La misèria per un costat i l'ostentació per l'altre! Això no s'aguanta. I crec que la pandèmia...

RM. Ho ha fet visible.

RPC. Sí, ho ha fet visible, ho ha tret.

RM. Jo amb això estic molt d'acord.

RPC. I que podem fer a partir de... Jo crec que n'hi ha certes qüestions que no estan a l'abast d'una ciutat. Elements de tota una societat i de terminis més llargs. Per exemple, la desregulació no ha suposat una assignació més eficient dels recursos. I l'experiència dels últims trenta anys ho demostra. Sense necessitat d'acudir als humoristes britànics que explicaven que si es privatitzaren els trens, descarrilaven. Com es deia? Thorpe?

RM. Canviant de terç, una cosa més que et volia preguntar, Ricard. Creus que València ha de créixer en població?

RPC. És que eixa pregunta és... On? En el terme municipal? En el terme municipal, probablement no. De fet l'àrea metropolitana està ja creixent. Aquí dins hi ha problemes d'envelliment de població i de substitució de població. Jo no sé si una política d'habitatge més activa permetria d'igualar [la piràmide poblacional] evitant un fenomen que es dona en mes d'una ciutat europea com és l'envelliment. L'envelliment i la desaparició de l'activitat comercial elemental. D'eixos espais de sociabilitat. No sé si una política d'habitatge per a la gent jove, més lloguer i menos propietat, no sé. No pense que haja de créixer la població però si que ha de variar la composició, probablement. Perquè el creixement es produirà, s'està produint de fet, en tota l'àrea metropolitana. També tenim un altre repte demogràfic del que el nacional populismo no s'ha donat compte. Necessitem l'aportació d'immigrants per a moltes tasques i inclús per a la regulació demogràfica. La caiguda de la natalitat dels últims dos anys o tres és perquè molts immigrants se'n han anat per que no tenien faena o se'ls acabaven els permisos.

RM. Jo pense que sí, eh!

RPC. Que sí, què?

RM. Que sí que ha de créixer la ciutat.

RPC. Al propi terme municipal?

RM. Sí, i que caldria fer una política activa. He fet números grossos, i considerant els espais buits que hi ha a la ciutat, espais com les casernes de l'Albereda, el desenvolupament del PAI del Grau, la rehabilitació dels solars existents...

RPC. Si espai n'hi ha.

RM. Jo crec que podríem optar a tindre 200.000 persones més dins de l'àmbit de la ciutat. Crec que en termes de pes econòmic i pes polític seria important. No entenc perquè es renuncia directament a això. No voler créixer, com si créixer en població significara necessàriament artificialitzar sol o créixer

horitzontalment. I sobre el que has dit, si diem que som una ciutat refugi, ha de ser de veritat. Les ciutats necessiten dos coses, i crec que necessiten polítiques actives per a les dos coses: (1) atreure aquells que porten la prosperitat amb ells mateixos, aquells que venen a invertir, que porten el talent, els expats que diuen i (2) també atraure a aquells que busquen millorar, que volen adquirir eixa prosperitat en la ciutat.

RPC. Ja tens un objectiu.

RM. Però no me'l compren, eh!

RPC. Però Ramon, mira, espai n'hi ha. El que no sé és si el nivell de preus permetrà que una demanda menys solvent o inclús insolvent, puga accedir a un habitatge en lloguer o en propietat. Tinc els meus dubtes.

RM. Estem en la casa d'una empresa que es dedica a això i, a més, d'una manera molt conscient.

RPC. I jo els felicite i no és una qüestió oportunista d'ara. Espai n'hi ha. El que cal vore és si la repercussió dels preus alenta o no a una demanda menys solvent... Tu estàs dient: que vinguen els inversors. Jo dic que sí però eixos no fan créixer la població, o molt poquet. Els que sí que fan créixer la població són eixos que volem acollir perquè es guanyen oportunitats. Tindran estos els recursos per a poder accedir a l'habitatgee en propietat? O a un lloguer moderat? No ho sé. Això voldria dir mobilitzar les institucions públiques, entre d'altres coses.

RM. I que s'hauria de fer de manera immediata?

RPC. El preu del sol marca. A partir d'ahí, a partir del preu del sol, tu vas edificant i el resultat és el preu final.

RM. Però un altra vegada veiem la incapacitat de fer real un eslògan que nosaltres mateixos creem. Ciutat refugi, què vol dir això? No es plasma en una proactivitat cap a l'acollida.

Tornant a la qüestió dels Erasmus, va eixir fa poc, i ix de manera relativament constant, València com a millor ciutat per els treballadors nòmades, els expats, aquells que es suposa que amb un ordenador poden anar a qualsevol ciutat, connectar-se globalment, tindre una reunió igual en Paris i un altra ací. Damunt la dinàmica de la pandèmia ha alterat eixa geografia. Quan sembla que les persones estan mes disposades a anar a llocs amb suposada millor qualitat de vida com València, se'ls tanquen les portes!

RPC. T'ho discuteixen? Jo estic d'acord. He volgut ser molt prudent quan he dit que no cal créixer, no necessàriament...

RM. Jo es que ho veig com un dogma, simplement, com tants d'altres.

RPC. Afortunadament en el passat cresquérem. Gràcies a això el pes econòmic de la ciutat és prou important. I si es tinguera voluntat per arrastrar a tot el País...

RM. I més sobre créixer. Creus que el port ha de seguir creixent?

RPC. El port es un instrument econòmic fonamental. I ho vàrem dir i fer amb els seus errors i els seus encerts fa 40 anys. El debat que està obert ara és sobre els efectes d'una ampliació sobre el conjunt metropolità, entenc?

RM. Sí, sí.

RPC. Si fora només la ciutat, me pareixeria poc oportú. El port és una infraestructura de nivell superior a la ciutat i a la comarca. No acabe d'entendre la polèmica que hi ha..

RM. Per què?

RPC. Perquè em tem que una vegada més si jo dic A, automàticament tinc qui diu B, i d'això tinc una experiència nefasta, afortunadament superada. Perquè cada proposta que fèiem tenia un no per resposta. Després he vist que, curiosament, el temps posa a cadascú en el seu lloc.

RM. Algú vol fer una pregunta? Jo estic d'acord amb la feblesa d'un debat absolutament dicotòmic i pense que s'ha d'obrir més enllà d'això. Es una qüestió de governança, d'on es prenen les decisions, al servei de qui estan les infraestructures...

RPC. I del respecte a les opinions dels altres. Sempre que siguen opinions fonamentades. No opinions de si ho diu Pepe... no! Perquè així no avancem.

Pregunta del públic (Agnès Noguera): la meua pregunta està relacionada amb el fet de com ha canviat la ciutat amb tots els turistes que tenim i, en eixe sentit, com en barris com aquest ha canviat la forma d'interrelacionar-nos. Ara, amb la pandèmia, se'm donat compte que som molt pocs habitants ací. Vull dir, tota la gent que veiem pel carrer resulta que eren visitants o turistes. Aleshores, en relació amb com voldríem ser en el futur, quin seria el vostre model turístic per a la ciutat? Nosaltres ens dediquem també al turisme, però pense que tot ha de créixer de manera sostenible. Aleshores, té sentit com s'està plantejant ara el model turístic i conseqüentment, la deserció de part de la ciutadania de determinats barris?

RPC. Esta és una magnífica discussió. En la meua etapa com a responsable de l'Ajuntament de València el que volíem era que vingueren molts i no en venien. Érem una ciutat que no atreia. Recorde expressament dir: «necessitem fer polítiques actives d'atracció de turistes». Passant per coses que vos pareixeran ara descabellades com per exemple aprofitar la Ciutat Fallera per a fer falles tot l'any! I així en gener els farem paelles i falles, per dir un exemple molt allunyat del que esteu pensant. En este moment estem experimentant el que acabes de dir que és molt seriós i no és un fenomen únic de la ciutat de València. L'afluència turística en algunes grans ciutats està creant problemes greus com el desplaçament de població. I això és el límit, en la meua opinió. La ratlla roja que no hauríem de passar. Perquè l'atractiu també consisteix en la sociabilitat, en què el visitant veja o es relacione amb els ciutadans que van a comprar el quilo de pomes o el peix. Si ho perdem i ho convertim en un parc temàtic podem tindre problemes, primer amb la població local i segon amb els propis fluxes turístics. La pandèmia està canviant un poc les pautes, podríem equivocar-nos. El que has dit m'ha deixat preocupat.

RM. Diem que la pandèmia ha visibilitzat la fragilitat o les disfuncions de la ciutat. En este cas queda molt clar. Quan eixíem a aplaudir, hi havia carrers de la ciutat on aplaudirem un o dos balcons nomes. Perquè tots els demés habitatges eren apartaments turístics i evidentment no hi havia ningú. No sé si canviarà molt la situació si no fem res. Les dinàmiques globals no s'alteraran massa. I la prova, la Ciutat Vella el cap de setmana passat es semblava molt molt a aquella Ciutat Vella que recordàvem pre-pandèmia. Així que a la primera oportunitat tornem a escoltar el francès, l'holandès i l'italià amb una intensitat més alta que el castellà o el valencià. Pense que és una qüestió difícil. Les polítiques públiques han canviat arreu del món. De fet l'altre dia parlava amb representants de la ciutat d'Amsterdam i em contaven el mateix. Ells fins i tot regalaven solars a grans cadenes. Anaven a demanar per favor que invertiren allà i els cedien gratuïtament un solar per a que instal·laren hotels. Ara estan pensant tot el contrari.

Tinc una proposta de recepta que sona senzilla però no ho es del tot. Pense que quan les polítiques estan dirigides a generar una ciutat fantàstica per el que les habita, després els turistes ja venen. Però quan generem infraestructures nomes per al turista, i la transformació dels fronts marítims és un exemple molt clar, instal·lant un casino, un centre comercial, els Maremagnums, eixe model de transformació urbana que esta pensat estrictament per al turista, la cosa no funciona. Tenim altres casos, contraposem per exemple, el Centre del Carme o l'IVAM amb el Museu de les Ciències. Jo vos preguntaria, quantes voltes aneu a la Ciutat de les Ciències a l'any? I per a què aneu? Igual anem a un esdeveniment o a una ópera. Què passa quan la infraestructura està pensada estrictament per al visitant. Però quan generem una infraestructura de pes cultural, que pot ser d'abast metropolità o inclús de referència mundial i acaba sent estimada i usada per aquells que habitem la ciutat, això genera una dinàmica turística molt més compatible amb la ciutat que habitem. Sinó ens convertim en un ressort. I no volem ser un ressort. Ara que parlem de polítiques actives, d'atraure expats o talent o el que siga, no volem que les persones vinguen nomes a llogar-nos un apartament i treballar amb l'ordenador en empreses que puguen estar en Sant Petersburg o en Londres. Necessitem que les persones s'impliquen en la manera d'habitar, des de la possibilitat d'enamorar-se d'una persona d'ací, a viure la ciutat com la vivim, a participar activament en les relacions econòmiques i en la generació de valor. I això crec que passa específicament quan et concentres en generar una ciutat fantàstica per a qui l'habita.

RPC. I si no farem com Donna Leon que se'n ha anat de Venècia. Ha deixat al comissari, eh!...

Pregunta del públic (Josep Vicent Boira): una pregunta directa a cadascú depenent de la vostra experiència també sobre aspectes marítims, portuaris com vulgueu dir. Ricard: per que no tenim encara un museu marítim a València? No sé si en la teua època es va intentar. Però mira si han passat anys i encara no en tenim un museu marítim de la ciutat! Es una qüestió que a mi m'ha preocupat sempre.

I a Ramon voldria preguntar-te, perquè tu coneixes molt bé el cas d'Amsterdam , en relació al debat sobre el port de València. com influeix que allà el port siga de la ciutat i ací no ho siga?

RPC. Mira, no hi ha museu marítim perquè no teníem diners a l'Ajuntament. Teníem el lloc, les Drassanes, que estaven acabant-se de restaurar, pel nostre amic Manolo Portaceli, i era l'espai. Preciós. O els docks, que acabaren sent una espècie de discoteca, crec. No teníem prou diners, per no dir que no en teníem gens. Perquè se'ls havíem gastat, la veritat, en el parc del Túria, el Palau de la Musica... En el Palau de la Musica ens ajudà l'administració de l'Estat, la Comunitat Autònoma prometé que ens ajudaria, però no. I en el museu marítim, aprofitant que el president de llavors era molt marítim i del Maritim, vaig pensar que la Generalitat ens ajudaria. Per a mi és una espina, una de les poques, perquè això de plorar en les desgràcies no m'ha agradat mai. Però esta sí, perquè l'espai era el seu. Encara que l'havien fet malbé perquè havien posat edificacions davant i per tant no teniem la vista de la drassana sobre l'aigua. Però era el seu espai. Resposta: no teníem els recursos.

RM. En altres llocs com al centre d'Europa moltes vegades eixos museus són part del port que, a la vegada, és part de la ciutat. Els més moderns [dels museus marítims] visibilitzen l'activitat portuària i comercial i tenen elements molt més tangibles, els barcos estan per a pujar i per a navegar si és possible. I amb això lligue les dos preguntes. No és que esta ciutat siga prejudiciosa davant del port perquè el port no és seu, jo diria que el port es comporta de determinada manera perquè no és de la ciutat. Si ho veus en una perspectiva comparada s'identifiquen tres models. Un, que és fonamentalment privatizat, que és el britànic; un centralitzat, que és el francès i l'espanyol; i un, on la ciutat és la propietària del port, com és el cas dels nòrdics, els belgues i d'Holanda. En eixos casos, sense penalitzar el resultat econòmic, el resultat urbà és molt millor. Son ports que es porten molt millor amb les ciutat aliniant les seues estratègies. En el cas d'Amsterdam això és molt visible en les seues transformacions. No només el port s'ha anat acoplant a les possibilitats de creixement de la ciutat sinó que també fa molt més visible l'activitat portuària. Ací, quants de vosaltres heu entrat al port? En Amsterdam, inclús en Rotterdam, tu pots caminar molt a prop d'on estan arreglant o inclús carregant un vaixell. Per exemple la ZAL no està vallada. La ZAL està oberta i té activitats de caràcter mixt. I té relació amb tota la transformació d'Amsterdam Nord. El nord de Amsterdam s'entén aixíl El port es retracta, s'obre, modifica alguna part, té una vocació pública molt més clara. El fet de que no obrim les naus de les antigues drassanes d'Union Naval de Levante, n'és un exemple Si fora un port de la ciutat, el museu marítim estaria ahi, i n'hi hauria una terminal de passatgers molt més integrada en la ciutat, hi haurien més espais públics. Afortunadament, ací tenim el cas de la dàrsena recuperada. A Amsterdam hi ha una permeabilitat

que ajuda a respondre espontàniament a algunes crítques cap al port. La gent és conscient de la seua activitat. És meravellós poder veure els vaixells transoceànics, els vaixells de càrrega fluvial, els vaixells d'oci, compartir un espai públic com és la làmina d'aigua . Però el que diria, tornant al principi, és que sense penalitzar el resultat econòmic, són ports que estan molt més al servei de l'economia local i són molt més permeables cap a d'altres activitats. Al final, la tecnologia d'avui és molt més neta. Ací a vegades ens obsessionem massa amb la seguretat. Però és absurd tindre una ZAL vallada i tancada que no respon ni tan sol a l'economia d'avui en dia, perquè, evidentment, si s'ha de convertir en un entorn innovador amb una activitat empresarial intensa, amb molta gent anant a treballar cada dia, haurà de ser un espai obert. Pràcticament en totes les ciutats portuàries nòrdiques, belgues i holandeses veus el mateix. Això genera també més estima i més comprensió cap al valor portuari.

Pregunta del públic (Vicent Molins): La ciutat viu en un estat molt nostàlgic. Mirem al Jardí del Túria casi com mirant les fotos de Balanzà, de Lauria, de Barrachina, els nostres mítics cafès antics. Jo us volia preguntar per una qüestió un poc més gris. Quines ferramentes, quins canvis en els mecanismes administratius necessita esta ciutat? Quins canvis son necessaris en l'administració de la ciutat perquè, em fa la impressió, que estem plagats de bones idees, com que la societat civil es sent com molt contenta de sí mateixa, però això pràcticament no permeabilitza en el govern de la ciutat. Per on passen eixos canvis a nivell administratiu?

RPC. Millorar l'administració es un objectiu elemental, sempre, i permanent. Perquè de la mateixa manera que les tecnologies evolucionen, l'administració hauria de acomodar-se a eixos canvis. N'hi ha dos maneres que son complementaries: la formació dels propis administradors, és a dir els funcionaris, i l'impuls que la responsabilitat política ha de donar a eixos funcionaris. No veig un altra manera. Pot ser que el sistema de recluta no siga el millor, pot ser. Com en totes les administracions, inclosa la universitària o la judicial. El sistema d'oposicions no és probablement el millor sistema per a fer una administració àgil, eficaç i transparent que crec que son les tres coses que hem de demanar.

RM. Jo afegiria una cosa de la que no es parla massa que és involucrar als mateixos treballadors municipals en eixe procés de canvi. Pense que n'hi ha diverses dinàmiques que son contraproduents. En primer lloc que moltes vegades les coses divertides s'externalitzen. Les consultores fan estratègia i els funcionaris signen papers. Les consultores fan la comunicació i els funcionaris el procediment. Jo crec que seria molt mes interessant d'entendre que hi ha un exercit de persones que estan reconeguent la ciutat, caminant- la, detectant problemes, que la coneixen, que estan permanentment amb les persones que van a finestra, o aquells que demanen permisos... Involucrar-los moltíssim mes en eixos processos de millora seria molt més productiu. La majoria de funcionaris tenen una espècie de complexe de Superman i Clark Kent, En la funció pública son Clark Kent, estan ahi asseguts i signen el paper i fan el procediment, una cosa darrere l'altra, com s'ha de fer. I resulta que fora del seu treball de la funció pública és un col·lectiu que, molt per damunt de la mitja, està involucrat en l'activisme. Formen part de les associacions de pares i mares, dels col·lectius mediambientals, o desenvolupen activitats creatives. Son persones de caràcter emprenedor. Ho ha demostrat un estudi global fet per

el Creative Bureaucracy Festival. Doncs si aconseguirem que foren un poquet menys Clark Kents i un poquet més Supermans, també dins de l'administració publica, això seria fantàstic. Perquè al final, sense ells no ho podràs fer. Si encarregues a una consultora un pla magnífic, sense les persones que al final estan al dia a dia portant l'administració es absolutament impossible fer-lo efectiu..

RPC. Cada cosa tiene su trámite.

RM. Doncs ací ho deixem.

RPC. Doncs gràcies. Gràcies sobre tot, a tu.

Ricard Perez Casado: fue alcalde de la ciudad de València entre 1979 y 1989. Durante su periodo como alcalde, fue presidente del Comité español de la Federación Mundial de Ciudades y vicepresidente del Consejo Europeo de Municipios y Regiones. Tras su paso por la alcaldía, fue nombrado Administrador encargado por la Unión Europea para la ciudad de Mostar (Bosnia Herzegovina). Fue también diputado en las Cortes españolas de la VII Legislatura. Fundador del Partit Socialista Valenciá. Miembro de la Junta Democràtica del Pais Valencia. Vocal de la Comisión Mixta de transferencias entre el Estado y el Consell Preautonomic Valencià. Doctor en Historia por la Universitat de València y licenciado en Ciencias Políticas por la Universidad Complutense de Madrid.

Ramon Marrades Sempere: Director de Placemaking Europe. Asesor estratégico de varias ciudades y proyectos de desarrollo a gran escala. Economista urbano, escritor y activista apasionado por las personas y los lugares. Ha sido el director estratégico y director financiero de la Marina de Valencia, agencia urbana para el postdesarrollo del puerto histórico de la ciudad. Ha sido miembro del Worldwide Network of Port Cities. Investigador en diversas universidades. Es licenciado en Economia por la Universitat de València y MCs en Economia y Geografia por la Universidad de Utrech.

Trabajadores de Libertas 7

7
Mesa redonda: Invertir con valor

Jorge Pérez, Enrique Centelles y Christian Freischütz

Mesa redonda Invertir con valor con Enrique Centelles, Jorge Pérez y Christian Freischütz

Jorge Pérez (JP). En Libertas 7, hemos hecho siempre nuestras inversiones, tanto en empresas cotizadas como no cotizadas con una filosofía de inversión basada en el largo plazo y en tratar de comprender lo mejor posible los negocios de las compañías. Buena parte de nuestro éxito obedece a un estilo de gestión muy centrado en el trabajo de fondo, de análisis y en la toma de decisiones racionales. Buenas empresas a precios adecuados. Son buenas empresas las que tienen un buen modelo de negocio, solvente, y con un historial y un *track record* demostrable. Y su precio es adecuado si entramos a un precio tal que creamos que tenemos expectativas de plusvalías en el largo plazo. En definitiva, lo que tratamos de hacer es de adquirir activos que creemos que valen más de lo que cuestan en el momento de la inversión, con la expectativa de vender, cuando en el largo plazo, precio y valor confluyan. Realmente la bolsa es un canal que nos facilita la inversión y la desinversión. Nuestro objetivo no es invertir en bolsa per sé, sino invertir en empresas que pueden cotizar o no cotizar. Nuestro proceso de identificación y de selección de oportunidades de inversión es muy similar al que seguiría cualquier empresario a la hora de analizar una posible adquisición de otra empresa. Me gustaría que nos explicarais cuál es vuestra filosofía de inversión.

Enrique Centelles (EC). Nosotros hemos definido un perfil muy concreto que no es válido para todas las compañías. Como captamos inversores definimos una política de inversión y unos plazos, nos tenemos que someter a esa disciplina. Bajo ese punto de vista, estamos muy centrados en operaciones de tipo medio. Nuestros fondos son de 150 a 200 millones, de manera que hacemos entre 8 y 10 operaciones básicas en compañías con *EBITDAs* recurrentes entre 3 y 8 millones de euros. Al cabo de un plazo entre 4 y 7 años, desinvertimos. Durante ese período trabajamos para que las compañías puedan llegar a *EBITDAs* entre 12 y 20 millones por dos vías: el propio crecimiento de la compañía y, por adquisiciones. Hay un trabajo de construcción de valor bastante importante Tenemos un nicho, una especialidad y una circunstancia, algo tenemos que sacrificar.

JP. En nuestra cartera de bolsa tenemos algunos de los principales valores que están cotizando a múltiplos, claramente por encima del promedio del mercado y del promedio histórico. En términos de PER hasta 27 veces beneficios. Unos podríamos pensar que estas empresas están caras y que lo más adecuado es vender. Sin embargo, cuando analizamos y valoramos, vemos que todavía les queda recorrido. La valoración intrínseca del negocio que obtenemos está por encima de la capitalización

actual, pese a cotizar a estos múltiplos. Christian ¿qué es lo que entiendes por *Value Investing*? ¿Invertir en valor significa necesariamente invertir a múltiplos bajos?

Christian Freischütz (CF). Realmente el *Value Investing* es algo así de sencillo y así de difícil que es comprar algo por menos de lo que realmente vale. Tenemos que calcular lo que estimamos que vale porque siempre estamos hablando del futuro y en el futuro siempre es difícil saber lo que va a pasar. Todo lo que no sea esto, es especulación. Existen varios modelos dependiendo del espacio temporal. A medio plazo, el precio de compra es importante, pero no totalmente relevante. A veces, por diversas razones, las empresas pasan por un bache. Pueden estar ópticamente altas, pero no significa que sea para siempre. Aparte del precio está la calidad de la compañía. A muy largo plazo, el *Quality* o *Compounding*, donde realmente el precio de compra da igual porque el tiempo juega a nuestro favor. Pero hay que saber esperar y a veces mucho tiempo. Lo fundamental no es tanto el precio, sino la calidad del negocio.

JP. Profundicemos en el concepto de *Contrarían View*, consustancial al *Value investing*.

Cuando en febrero y marzo 2020, se desató todo el tema de la pandemia, confinamiento y parada económica, los mercados sufrieron unas caídas espectaculares. Gran parte de los inversores salieron corriendo de los mercados de renta variable. Nosotros aprovechamos los momentos de pánico bursátil para comprar. Hicimos lo contrario. En noviembre diciembre, con el descubrimiento de las vacunas, se empezó a ver luz al final del túnel, volvió el dinero y la confianza a los mercados y las cotizaciones subieron rápidamente. Nosotros vendimos y obtuvimos plusvalías. De alguna manera hicimos una gestión contraria a lo que está siendo el mercado. ¿*Contrarían View* ir en contra del consenso de mercado por principio o es que conocer bien las empresas, las valoraciones, tratar de aislarnos del ruido de mercado y aprovechar la volatilidad para operar?

CF. Excepto en muy pocas y contadas ocasiones, el mercado siempre va a focalizarse en unos sectores mientras que otros van a dejar de estar de moda. En esos momentos uno puede aprovechar. En febrero o marzo el mercado cayó por la COVID. Fue una buena oportunidad para los que tienen liquidez y saben cuánto valen sus negocios. Quizá ha caído el valor del negocio un 5, un 10% pero las cotizaciones han caído un 35, un 40%. Se abre una oportunidad. Después, cuando los mercados se volvieron eufóricos, obviamente era el momento de vender. Ese es el *gap* de valoración entre lo que vale el negocio y lo que el mercado paga.

JP. Enrique, en *Private Equity*, ¿Aprovecháis también esa ineficiencia, ese *gap* entre lo que es el precio y el valor de los activos?

EC. La aproximación es distinta. Simplemente aprovechamos situaciones para mejorar el precio a la hora de negociar la entrada. Pero no es el elemento básico, ya que al final si vamos a estar entre 4 y 7 años en la compañía hay otros elementos fundamentales más importantes: el posicionamiento de

la compañía en el sector, si los mercados van a crecer a muy largo plazo y cuál va a ser la posición de la compañía. Y, sobre todo, cómo es el equipo directivo. Una buena compañía en un sector complejo con un buen equipo directivo, siempre se defenderá razonablemente bien. Hay una serie de parámetros que tienes que analizar que para mí no es solamente un *Business Plan*. Hay que ver cuáles son los fundamentos de ese *Business Plan*, los puntos fuertes y cuál es la probabilidad de que se cumpla. El tema de los equipos es absolutamente básico, tanto en la capacidad como en el alineamiento de la inversión. Al final lo que predomina para nosotros es el interés del inversor. Hay sectores en los que nunca hubiéramos podido comprar a unos precios razonables sin ese momento de oportunidad. Y, por otra parte, algunas veces, tienes que esperar para que el *Business pla*n se consolide, para completar o salir. Al final es una mezcla de equipos humanos, estrategia y especialización. No hay un valor mágico, hay una situación que puede ser más favorable para alcanzar el objetivo final.

JP. Para emplear el *Contrarían View* hay que conocer muy bien las empresas en las que estas invertido. Christian ¿Cómo inversor *Value*, qué tipo de análisis utilizas? ¿Miras más el técnico, los fundamentales, la macro, la tendencia?

CF. Lo primero es saber con el análisis fundamental cuánto vale lo que estamos invirtiendo. No sólo cuánto vale el negocio, sino cuánto va a valer de aquí a unos años, cuando desinvirtamos. Obviamente, buscando un margen de seguridad para ese paso del tiempo y la incertidumbre que supone que nadie sabe lo que va a pasar de aquí a unos pocos años. Ver cómo está situado el negocio, qué están haciendo los competidores, qué posibilidades hay de disrupción en esa industria, si es un nicho, si está protegido, si hay fosos competitivos o no, si los gestores de la empresa están bien alineados, con nosotros, minoristas… La ventaja que tiene el *Private Equity* es que pone el management. Nosotros, normalmente, cuando invertimos en bolsa solemos ser accionistas minoritarios. Todos esos factores tienen que confluir, no confluyen en un número, nosotros debemos con nuestra experiencia ponderar. El análisis técnico, en general, no se mira. Es una información adicional, pero no es la más importante ni mucho menos.

JP. La segunda parte de la mesa redonda está centrada en cómo gestionar una cartera de inversiones en un entorno como el actual. Desde hace ya más de diez años, estamos en un contexto marcado por la puesta en práctica de una serie de políticas económicas orientadas a favorecer el crecimiento económico basadas en el establecimiento de unas condiciones monetarias ultra laxas con tipos de interés muy bajos, políticas que parece que han venido para quedarse. El objetivo pasa por estimular el crecimiento, facilitar el crédito en el mercado, el consumo de las familias, la creación de empresas, el gasto público… la demanda agregada, en definitiva. Y es indudable que estas políticas han tenido un impacto positivo en términos de acelerar la recuperación y el crecimiento económico. Pero estamos acumulando una deuda que a largo plazo puede ser un problema y sobre todo desde el punto de vista de la valoración de los activos. Esa liquidez disponible y la falta de rentabilidad del activo libre de riesgo, si es que eso existe, ha derivado en lo que algunos economistas denominan el fenómeno de represión financiera, es decir, que los inversores tienen que asumir más riesgo para obtener la misma

rentabilidad que antes o siquiera alguna rentabilidad. Está provocando que muchos inversores se han volcado en activos como la renta variable o el *Private equity,* impactando en el precio de los activos. Debemos ser capaces de rentabilizar las carteras incluso en ese contexto. ¿Debemos replantearnos lo que históricamente hemos considerado como caro o barato?¿Cómo se gestiona una cartera de inversiones en un entorno de valoraciones crecientes? ¿Es más difícil encontrar a día de hoy de oportunidades de inversión que hace unos años?

CF. Pero, ¿qué es el tipo de interés? Básicamente es una señal ínter temporal para decidir si ahorro o consumo ahora, o si pospongo mi consumo presente y lo llevo al futuro. Cuando caemos en represión financiera, bajan los tipos y esa señal casi deja de tener sentido. Los Bancos Centrales están dando unas señales inter temporales para fomentar el consumo. Para un inversor eso lo hace en principio más difícil porque la señal inter temporal cuando hacemos un descuento flujos de caja futuros al presente, a tipos más bajos, nos salen automáticamente valoraciones más altas. Es mecánico, pero no significa que como inversores sea mejor o peor. Es probablemente más difícil, porque en grandes áreas el mercado está sobrevalorado. Ahí entra el *Contrarian Investing*: siempre va a haber áreas olvidadas por el mercado. Si los tipos de interés están muy bajos, probablemente tengamos que alargar un poco el punto nuestra esperanza de inversión. Pero no cambia nada realmente. El trabajo del analista fundamental es buscar las empresas baratas o relativamente baratas, en relación a la estimación del valor futuro. Oportunidades hay siempre, hay que trabajar duro. En los momentos difíciles es cuanto más aporta un analista, un gestor de inversiones.

JP. Enrique, ¿en el *Private Equity,* también apreciáis las derivadas de estas políticas monetarias y de la liquidez que hay en el sistema?

EC. Como comentaba antes, el precio es un factor de riesgo como hay otros, los equipos humanos o una determinada tecnología, un producto... Al final hay un conjunto de riesgos y este es uno más. El elemento básico está en buscar un equilibrio de cartera donde lo que puede pasar, sea un cambio de ciclo, acertar con el equipo gestor u otros factores, no la desequilibre excesivamente. Es importante tener en un fondo diversidad de empresas.

JP. Al hilo de lo que comentas, para nosotros el factor humano es muy importante. Siempre analizamos la estructura accionarial, el alineamiento de intereses entre gestores y los propietarios y los accionistas. Da cierta tranquilidad saber que se van a tomar decisiones de asignación de capital y de recursos coherentes, y tener una cierta visibilidad de futuro. ¿Vosotros consideráis este elemento?

EC. Es absolutamente básico. Tenemos dos razones para tomar mayorías: marcar el interés para los inversores y el alineamiento de los gestores. A veces te equivocas. En ocasiones se complica al integrar compañías. Puede que el gestor ya no se sienta cómodo o que su papel haya quedado debilitado... Al final el bien del conjunto del grupo obliga. Si los intereses no están alineados ya no se incrementa el

S. A. PLAYA DE ALBORAYA
(SAPLAYA)
CAPITAL SOCIAL: 158.472.000,--
500 Pesetas
EXTRACTO DE INSCRIPCION
de 1.501 Acciones Nº 0340
SAPLAYA
mil quinientas treinta y una
232.473/294.003
quinientas
Un Consejero.
Un Consejero.

Acción Saplaya

valor de la compañía. De hecho, nuestro papel como accionistas mayoritarios es controlar muy bien a los gestores, somos muy, muy proactivos.

JP. Hablando un poco sobre el ciclo: invertir con el ciclo a favor siempre ayuda, es un viento de cola. ¿Pero pensáis que hay que invertir en función del ciclo? ¿Es posible obtener rentabilidades incluso cuando el ciclo no es favorable? ¿Eligiendo bien las compañías se pueden obtener plusvalías en una fase de ciclo recesiva?

CF. Sí, completamente. El ciclo en bolsa no siempre es igual para todas las empresas. En muy pocas ocasiones hemos visto una caída de absolutamente todo a la vez. Normalmente siempre suele haber oportunidades. Cuando el viento viene de popa, es más cómodo ir en barco, lo que no significa que vayamos a ir más rápido, que vayamos mejor. Cuando el ciclo está en contra, puede ser más incómodo, por supuesto, pero oportunidades siempre van a haber y una buena gestión suele resaltar en los momentos más difíciles de los ciclos. Cuando todo va bien, todos somos grandísimos inversores. Cuando las cosas se ponen difíciles es cuando se ve si hay un trabajo fundamental detrás.

EC. Pero hay que vivir los ciclos. En nuestras carteras tenemos compañías en las que vamos a salir mucho antes de lo previsto y con mejores rentabilidades, y en otras vamos a tener que alargar el proceso. Todo depende, en ese sentido, de cómo esté construido el equilibrio de la cartera.

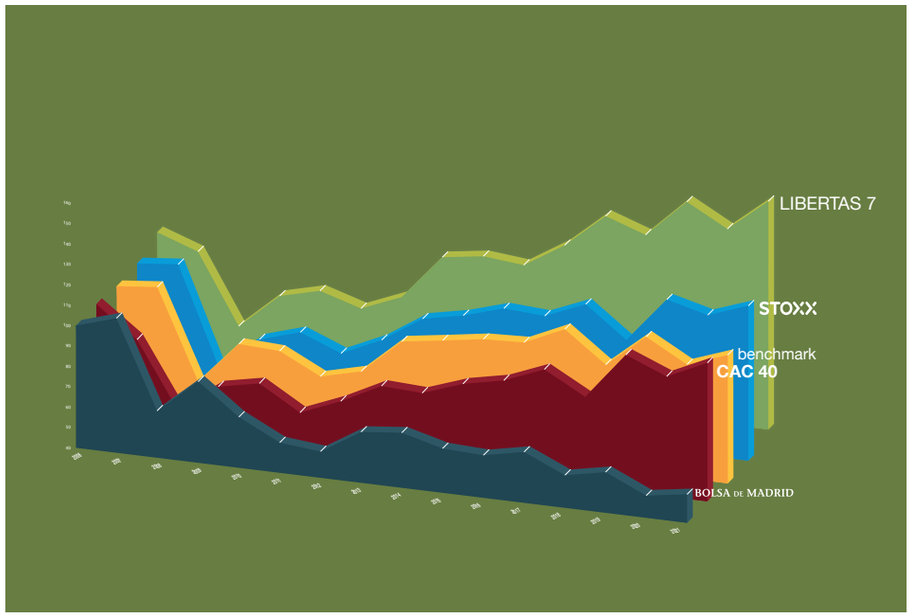


Gráfico *Track records*

JP. Christian, ¿a qué atribuyes que los dos últimos años se dice que los gestores *Value* han tenido una rentabilidad mucho menor que otras filosofías de gestión de cartera?

CF. Es una pregunta muy recurrente. Invertir con filosofía de inversión V*alue* no tiene nada que ver con los índices *Value*. Los medios de comunicación lo igualan. Los índices *Growth* incluyen empresas que crecen mucho, mientras que en índices *Value* ponen empresas que están baratas según ciertas métricas. Esto no significa absolutamente nada. Hay que ver el conjunto de la inversión, no solo una ratio. Podemos comprar una empresa a PER 30 y ser barata a 5 años vista, sin embargo, podemos estar comprando una compañía de muy mala calidad a PER 3, teóricamente barata, pero que, si no crece, al final perderemos dinero. La prensa financiera generalmente no se mete a fondo a investigar este tipo de cosas.

JP. En la tercera parte de esta mesa redonda nos gustaría reivindicar el papel del inversor financiero y desmitificar tópicos. El inversor financiero canaliza el ahorro hacia las empresas. Supone una forma alternativa de financiación. Pero no solo eso. Al inversor financiero parece que se le otorga un cierto matiz de inversor especulativo, no preocupado por el negocio. Existen grandes diferencias entre lo que comúnmente se conoce como un fondo buitre, hasta los inversores que contribuyen al crecimiento de la compañía y que generan valor para los accionistas y para todos los s*takeholders*. Nuestro enfoque siempre ha sido tratar de contribuir no solamente aportando recursos económicos, sino como empresarios que colaboran con los empresarios, porque creemos que ese perfil mixto de financiero industrial, muchas veces, es el que marca la diferencia. Enrique, ¿qué papel puede jugar un inversor como vosotros en el desarrollo, el crecimiento y la gobernanza de una empresa? ¿cómo conseguís que la empresa crezca y multiplique la valoración de su negocio?

EC. Cuando alguien pregunta por los financieros, yo miro a la derecha e izquierda a ver si encuentro alguno, porque yo me considero empresario y un industrial, no me considero un técnico de las finanzas. A la hora de invertir en nuestro sector, son otros muchos factores los que cuentan y por eso la maduración y la experiencia llevan sus años. En *Private Equity*, al margen de buscar la estandarización de los métodos de gestión de la compañía, *Business Plan* etc, hay un ordenamiento y una transparencia que afecta también a los temas ESG. Hay una profesionalización de la empresa porque nuestro equipo va a obligar a hacerlo o va a sustituir los equipos que no son capaces de crecer en ese sentido. De nada sirve ganar un año o dos años de malas formas para que dentro de cuatro o cinco años la empresa no esté homologada en su gestión a una compañía internacional. No se compra solo una cuenta financiera.

JP. Es muy interesante el papel que juega el *Private Equity* en los procesos de consolidación sectorial de diferentes industrias. El tejido industrial español está muy basado en pymes que operan muchas veces localmente. Es muy importante vuestro papel de consolidación, de adquirir cuatro, cinco, seis, siete empresas de un mismo sector que no se entienden entre ellas, pero de alguna manera juntas, se convierte en una empresa mucho más competitiva, con mayor capacidad de financiación, con capacidad de acceso a los mercados internacionales y al mismo tiempo incrementa su valor. ¿Nos puedes explicar cómo lo hacéis?

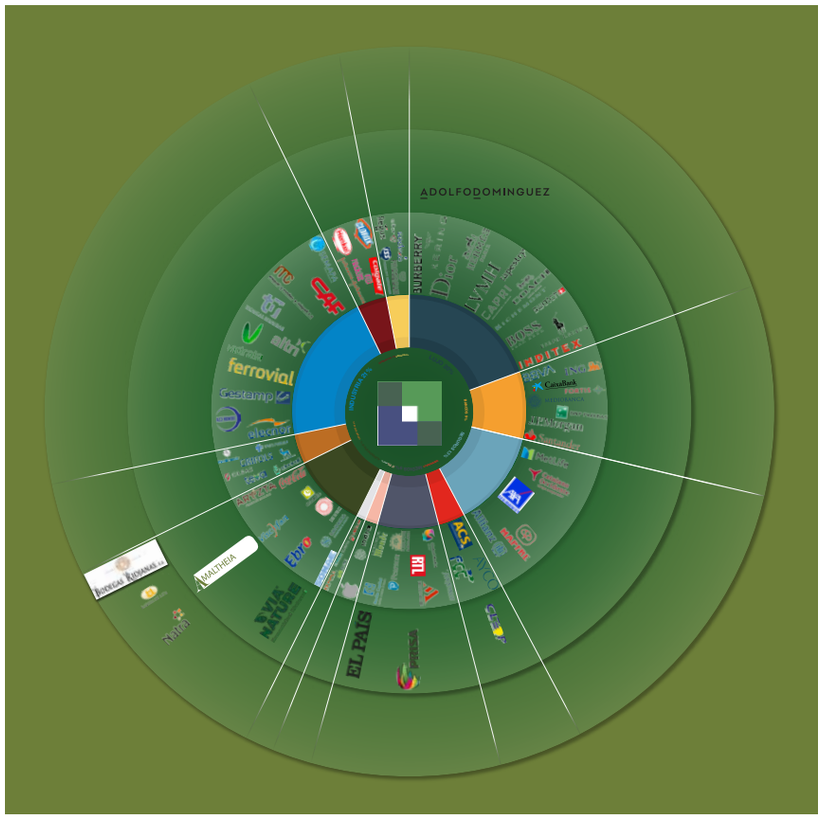


Gráfico de la cartera

EC. Normalmente te basas en una plataforma fundamental y vas incorporando empresas complementarias, nacionales o internacionales. Por supuesto, me interesa mucho la cercanía, las culturas francesa y portuguesa. En varias compañías del Fondo V ya somos líderes europeos en distintos productos. Queríamos ser internacionales antes de vender.

JP. No es únicamente crecer en tamaño, es también integrar a las compañías, generar sinergias, mejorar las eficiencias, mejorar la productividad…

EC. Sí, yo lo resumo en el tamaño, pero al final lo que se va a acabar vendiendo es el *Ebitda*, las posiciones de mercado, tecnológicas, etc que tenga la compañía.

JP. Christian, en cotizadas, un inversor *Value* mira toda la empresa, no solamente los fundamentales, sino también como se trata al accionista, todo tipo de políticas que lleva a cabo la empresa, ¿Cómo puede un inversor minorista en bolsa, contribuir a que una empresa mejore su gestión o puede premiar aquellas empresas que hagan posible una serie de políticas ESG?

CF. A diferencia del *Private Equity* solemos ser accionistas minoritarios, sin tanto poder de decisión. Puedes influenciar, lo estamos viendo en los Estados Unidos desde hace una década, con el llamado activismo. En las formas americanas, muy agresivas, accionistas minoritarios entran en los consejos de administración, exigen cambios... En Europa funciona peor. Pero hay formas de estar en contacto con las empresas y más ahora con todos los temas ESG. Se están dando muchas más conversaciones entre accionistas importantes o de inversores de referencia y las empresas cotizadas. Es un diálogo abierto que, si los gestores de las empresas aceptan, puede haber un intercambio de ideas, muy positivo para ambos, porque el inversor, a través de su «activismo amable», por llamarlo de alguna forma, puede ayudar a que cristalice el valor de la empresa mucho antes. Básicamente es eso, alinear al gestor y al inversor.

JP. Enrique, hablando del sector *Private Equity* en general, la evolución que ha tenido los últimos años en España ha sido muy significativa. ¿Cómo nos ves comparado con la situación en otros países?

EC. En estos últimos años se ha dado en el *Private Equity,* el Capital Privado, español un desarrollo de profesionales y un conocimiento de especialidades muy potente. Hoy en día creo que el sector está bastante maduro bajo ese punto de vista. Por otra parte, España está en un nivel medio, dentro de Europa. Los anglosajones son los que claramente se están llevando la palma y los países nórdicos. España ha crecido bastante y está en torno al 0,5/0,6% del Producto Interior Bruto, en la media europea, un poquito por encima. Pero España tiene una carencia de inversores. La inversión de los fondos de pensiones y las compañías de seguros es absolutamente marginal, cuando en los países anglosajones son los principales inversores. Sí que están funcionando muy bien las *Familiy Offices*, casi el 50% de la captación de fondos de los últimos años. Todos tenemos en nuestros fondos un porcentaje importante de familias industriales que han vendido sus compañías y que quieren diversificar, participar indirecta-

mente en otros negocios porque los entienden, aunque ya no sea a nivel ejecutivo. En el sector público ha sido también muy importante el ICO, Fondico, una gran idea, creo que ha sido uno de los factores del éxito porque aporta importes significativos. En conjunto, creo que vamos mejorando.

Jorge Perez Antoli: Director del Área de Inversiones de Libertas 7 dese 2010. Se incorporó al grupo Libertas 7 en 2004 como analista senior. A lo largo de su desarrollo profesional ha adquirido una dilatada experiencia en el análisis y la gestión de inversiones, tanto en Private Equity como en bolsa. Inició su carrera profesional en Everis Consulting donde acumuló un extenso bagaje en proyectos de consultoría estratégica y tecnológica en el entorno de las finanzas y mercados. Licenciado en Administración y dirección de empresas por la Universitat de València y Bachelor en European Business Management por Middlesex University de Londres, así como MBA Banking&Finance por esta misma universidad.

Enrique Centelles Echevarria: Presidente y fundador de Grupo GED Capital, gestora de Capital Privado fundada en 1996. Promotor del Capital Riesgo en España desde los años 70 siendo director de SEFINNOVA. Pertenece a la Asociaciones Europea y Española de Capital Riesgo, habiendo sido presidente de esta última. Durante 10 años fue director del grupo de empresas de desarrollo del SEPI dependiente del INI y de ENISA. En dicha responsabilidad estuvo a cargo de la reestructuración de diferentes sectores industriales españoles. Pertenece o ha pertenecido a diversos Consejos de Administración de empresas españolas y extranjeras. Es ingeniero industrial y MBA por ESIC.

Christian Freischütz: Actualmente dirige Ennos Value, E.A.F. Asesoría para inversores profesionales. Es responsable del Fondo de Pensiones Crianza Valor, integrado en CASER. Fundador e impulsor de Value Spain, desde 2015 es uno de los más destacados eventos europeos del value investing. Economista de formación. Profesional del mundo de la inversión en bolsa, cuenta con 24 años de experiencia en entidades de primer nivel como Credit Lyonnais, Ahorro Corporacion, BBVA, Interdin y Mirabaud.

8
Perspectivas económicas y financieras

Emilio Ontiveros
Presidente de AFI (Analistas Financieros Internacionales)

Conferencia Perspectivas economicas y financieras de Emilio Ontiveros

Comprenderán que lo primero que quiero hacer sea dar las gracias. Dar las gracias de forma muy, muy sincera por hacerme partícipe de esta celebración, de una celebración bien meritoria. En primer lugar, porque conozco este Grupo y su trayectoria, pero, en segundo lugar, porque no es fácil que un empeño familiar resista 75 años en nuestro país; 75 años en los que han ocurrido cosas importantes, choques importantes, de forma particular en algunos de los sectores en los que la familia Noguera se había ido diversificando. Pero estoy muy satisfecho de estar aquí. Estoy muy agradecido, insisto, de poder participar modestamente en esta suerte de celebración, con admiración a lo que habéis hecho y seguramente también por lo que vais a seguir haciendo en los próximos años. Muchas gracias. Y, además, hacerlo en este entorno. He tenido la ocasión de dar una vuelta por el Museo y siento una gran admiración por el esfuerzo que habéis hecho en preservar la obra de uno de los fundadores.

Normalmente no suelo agradecer que me inviten a hablar de perspectivas económicas en circunstancias como las que hemos vivido. Pero ahora no. Llevaba un año y medio tratando de meter la cabeza debajo del ala y cuando me invitaban a dar una conferencia, trataba de sugerir algún otro tema más atemporal, menos vinculado al pulso económico de Europa o de España. Y hoy no, porque es el momento en que se puede afirmar que la economía mundial está afianzando una fase de recuperación notable.

La recuperación también está siendo explícita en Europa. Y dentro de esa recuperación europea, probablemente una de las economías que con mayor intensidad crezca no sólo en 2021, sino en 2022, será la economía española. No digo nada nuevo porque, todas las instituciones públicas y privadas que hacen previsiones económicas, convienen que los años 2021 y 2022 serán años de crecimiento inequívoco. Y en todas las instituciones desde el Fondo Monetario Internacional, la Comisión Europea, la última hace apenas dos días, la OCDE, también convienen en situar a la cabeza en el ritmo de crecimiento, de recuperación de las economías avanzadas a la economía española junto a Estados Unidos. Desde luego, a la cabeza de Europa. Esa sería la principal tesis.

Quizá habría que acompañarla de cautelas, porque en todo proceso de recuperación siempre hay que tener en cuenta como se digieren los excesos de la fase anterior, como se superan las secuelas dejadas por la severidad de la crisis. En esta ocasión, en mayor medida, porque lo que no debemos

olvidar es que estamos saliendo de una las crisis más severas en la historia de la humanidad. Desde luego, más compleja que la que dio lugar a la Gran Depresión en los años 30.

Nunca habíamos visto a toda la economía mundial de forma simultánea entrar en recesión, ni que sus causas no fueran estrictamente económicas. En todas las anteriores hemos visto desequilibrios económicos o financieros como principales determinantes. En esta se trata de una crisis sanitaria, una singularidad que ha condicionado las respuestas de política económica. Nunca habíamos visto que de forma simultánea hubiera un choque de oferta tan pronunciado, que dislocara las cadenas producción transfronterizas de la noche a la mañana. A los 12 días escasos de que en Wuhan supiéramos que se estaba paralizando la producción de determinados bienes intermedios, en Martorell dejaron de llegar piezas para terminar de ensamblar los automóviles. Y nunca habíamos visto, insisto, de forma tan simultánea un desplome en la demanda global. Al igual que una pérdida de riqueza financiera importante. Se nos ha olvidado, porque en los últimos meses hemos asistido a una recuperación notable, sobre todo en los mercados de riesgo. Pero los primeros 15 días, tras la emergencia de estos dos choques, vimos un gran desplome de los mercados de acciones y una activación de las primas de riesgo en los mercados de bonos, una huida de los activos de riesgo. El sumatorio de esos elementos ha sido una recesión global y desconocida en términos de su cuantía.

La economía española, recordemos, el año pasado contrajo su ritmo de crecimiento casi un 11%. Ninguno de los aficionados a la historia recordará una contracción similar.

El cuarto elemento que le concede singularidad a esta crisis son las terapias que se han utilizado para neutralizar los efectos de la crisis y que ayudan a entender el preámbulo que he hecho con la anticipación de las conclusiones. Jamás en la historia, ni en la Gran Depresión, ni en la etapa del *New Deal*, habíamos visto un despliegue tan rápido y amplio de las políticas de demanda: las políticas monetarias y las políticas fiscales.

Nunca habíamos visto los bancos centrales más importantes del mundo hacer lo que están haciendo ahora, manteniendo los tipos de interés en nivel cero y comprando deuda pública en cantidades ingentes. Hay países sin ir más lejos, como el nuestro, cuyo *stock* de deuda pública está en una tercera parte, un poco más, en el balance del Banco Central Europeo.

Todavía estaba en la memoria la torpe reacción, la inadecuada reacción, en mi opinión, que se adoptó particularmente en Europa en la crisis del 2007-2008, cuando a partir del 2010, en lugar de diagnosticar que lo que había que hacer era compensar la recesión en la que estábamos inmersos, los gobiernos optaron por definir una nueva suerte de política de austeridad, que contribuyó a profundizar mucho más la recesión e incluso propiciar una crisis financiera seria, una crisis bancaria, una crisis en los mercados de deuda pública, que terminó gracias a que aquel 21 de julio del 2012 el presidente del Banco Central Europeo dijo «Voy a hacer todo lo que esté en mi mano para evitar que sean los mercados de bonos los que se carguen la moneda única». Y a partir de ahí se definió una nueva forma de intervención en la economía, con el fin de evitar males peores.

Pero afortunadamente esa lección se aprendió. Estados Unidos no llevó a cabo esas políticas; pero, en Europa se asimiló. Y cuando en marzo del año pasado empezamos a ver las orejas al lobo, los gobiernos tomaron decisiones en la dirección correcta. Todos. Decisiones con un desigual punto de partida, pero claramente compensadoras de la caída de la demanda privada. Lo que el sentido común

y la política siempre habían aconsejado. Con Alemania a la cabeza. Quién había defendido las reducciones de protagonismo público en los años de la crisis del 2010, ahora tomó el liderazgo. Alemania es, a día de hoy, uno de los países que ha comprometido una mayor cantidad de recursos públicos para estimular la economía, mucho más que la economía española. Alemania, Francia… pero desde luego, a la cabeza de todos Estados Unidos.

Los Estados Unidos de América, donde el pragmatismo, nuevamente se ha puesto encima de la mesa ante el riesgo de una recesión profunda. En ese país, cuando la tasa de paro coquetea con el 10%, todo el mundo conviene en que hay que poner la demanda agregada a trabajar, aunque sea con recursos públicos. Lo había hecho parcialmente en la anterior administración y lo había hecho también la Reserva Federal anterior y la de Powell. Tampoco al nuevo presidente de los Estados Unidos le han dolido prendas a la hora de comprometer entre unas cosas y otras más del 25% del PIB en estímulos fiscales. Señalando que además en los próximos años va a seguir de guardia, va a seguir comprometiendo recursos, entre otras cosas porque aquella economía necesita incluso de inversiones más básicas que las que Europa va a comprometer. Eso es singular. Si Keynes levantara la cabeza…

Pero quizás lo más singular, me van a permitir que subraye, es la actitud de Europa y lo hago como como europeísta convencido, pero también como un español que es consciente que, sin el concurso activo de Europa, probablemente habríamos empezado esta charla de una forma bien distinta a como la he comenzado. Porque como comentaré ahora, los destinos de la economía española están absolutamente, estrechísimamente ligados a la dinámica de perfeccionamiento de la integración europea. Europa ha hecho algo singular: comprometer, ampliar su presupuesto. Ha ampliado la visión de lo que ha de ser la intervención de la Unión en una crisis como ésta: ampliar el marco plurianual, como saben, y en el seno además, de esa ampliación presupuestaria, concebir la creación de un fondo específico para ayudar a todas las economías de la Unión, pero en particular a las más dañadas por la pandemia. Y hacerlo con una decisión en la que probablemente lo más importante no sea la cuantía de ese fondo, ya significativa, sino el precedente que establece, o si quieren, el abono a la mejora de la arquitectura institucional de Europa que ha supuesto la creación del *Next Generation EU*, que en estos días, mañana empezará a emitirse, ya en los mercados de bonos parte de esos 750 000 millones de euros que se comprometieron el pasado verano y que en mayo de 2021 terminaron de ratificar todos los Estados miembros. Por tanto, a partir de ahora vamos a empezar a ver, un primer tramo, probablemente de aquí al verano de 80 000 millones de euros, flotando en los mercados de bonos. La singularidad de esa decisión, insisto, es el hecho de que lo que está haciendo Europa se parece mucho a aquellos Eurobonos que defendíamos algunos y que eran manifestaciones, o deberían ser manifestaciones propias de un tesoro paneuropeo, porque recordemos que es un fondo que va con cargo al presupuesto de la Comisión.

Alguno de ustedes puede estar pensando, cuidado, a este hombre se le está olvidando que, durante la crisis anterior, Europa también creó el MEDE, creó un mecanismo para apoyar a los Estados. Por ejemplo, en el rescate bancario a nuestro país, en aquella línea de 100.000 millones de euros, ¿recuerdan? Pero, eso era un mecanismo intergubernamental que una vez que cumplió su función, desapareció. Aquí no, aquí estamos sembrando.

El segundo elemento que singulariza esta actuación de Europa es que no se limita a dar recursos o a prestar a los Estados miembros, sino que va a emitir dos tramos, un tramo de ayudas, de subvenciones, prácticamente la mitad, un poco más 290.000 millones y el resto son préstamos a los países.

El tercer aspecto que considero relevante es que no se trata solo de un apoyo financiero, sino que también hay una pretensión de transformación económica, porque lo que viene a decir Europa, aunque los préstamos o las ayudas no tengan la condicionalidad convencional, es: «Señores, Estados miembros, esto no lo pueden gastar en cualquier cosa. No sólo tiene que servir para que recuperen el ritmo de crecimiento, para que restauren el crecimiento perdido, sino para que hagan de la necesidad virtud y utilicen estos recursos como palanca modernizadora, transformadora». Por eso, los dos principales destinos de estos recursos financieros serán la aceleración de la transición energética, el cumplimiento de los objetivos que acordamos todos en París 2015, en su más amplia acepción desde la generación de nuevas energías hasta la potenciación de la economía circular, de la economía de los residuos, pasando por la eficiencia energética de los edificios.

Y, en segundo lugar, tienen que ser recursos para favorecer la transición digital, es decir, para recuperar el tiempo perdido. Porque en estos últimos doce años hemos estado hablando demasiado de austeridad y obligando a los países a sacrificar de forma manifiesta decisiones de inversión pública, incluso destinos, como son las tecnologías digitales, en las que el liderazgo se nos ha ido de las manos. Y ahí están Estados Unidos y China aventurando su liderazgo y armado una guerra fría en torno a las tecnologías digitales. Entre las grandes empresas digitales del mundo no vemos a ninguna europea. Y sin digitalización, no hay progreso. Ya sea en la España rural, o en el sector del automóvil, en la educación y la sanidad, o en la logística empresarial, es necesario acelerar la dotación de esta modalidad de capital.

Hemos estado despistados 12 años y por lo tanto, en torno a un 30% o algo menos de los recursos se van a emplear en acelerar esa digitalización. Este es otro aspecto a destacar. No sólo son recursos financieros que se puedan gastar en cualquier cosa, sino son recursos financieros asociados a la mejora de la productividad de las empresas. Es decir, asociados a mejorar cómo se hacen las cosas en las empresas. Porque detrás de esos dos destinos inversores hay una carga tecnológica importante. El otro día presentamos un trabajo en Puertollano, provincia de Ciudad Real, que va camino de convertirse en uno de los *clusters* más importantes en la producción de hidrógeno verde de Europa. Un exponente claro de intensificación tecnológica, de empleos de calidad.

Otro elemento que yo creo que es muy importante en la concreción de este fondo es el requerimiento o sugerencia de que la inversión de esos recursos, no la lleven a cabo únicamente las administraciones públicas. Son fondos que van a recibir las administraciones públicas, claro está, pero el efecto multiplicador de esas inversiones se obtendrá si somos capaces de atraer a la inversión privada, como está ocurriendo en ese caso que les exponía del proyecto hidrógeno verde. Antes de que se les convocara, aun antes de que hubiera una manifestación de interés, antes de anunciarla, ya había media docena de empresas, algunas de ellas multinacionales, que decían: «Eso del hidrógeno verde me interesa. Por cada euro que ponga el sector público español, yo pongo otro tanto.» Ahí está el efecto multiplicador de la inversión, incluido el fortalecimiento asociado en la confianza.

Esto me ha hecho, nos hace, creo, reconciliarnos con Europa y nos hace convenir con aquellos que están anticipando un crecimiento aceptable en los próximos años, pero sobre todo una sostenibilidad del crecimiento, incluso más larga que la de Estados Unidos. La intensidad del crecimiento de Europa este año va a ser menor, en torno al 4 y pico por ciento. Estados Unidos, va a crecer este año por encima del seis y medio, según la mayor parte de las agencias multilaterales. Pero en Europa estamos hablando de un plan de inversiones plurianual cuyos efectos en términos de crecimiento, en términos de aumento de crecimiento potencial, lo vamos a ver en los próximos cinco, seis o siete años.

Con Europa hay razones también para reconciliarse con esa otra institución que está consiguiendo evitar males peores que es el Banco Central Europeo. Ya sé que las ventajas de sus actuaciones no son para todos las mismas. Si hubiera aquí algún profesional de banca o algún profesional de seguros diría: «Demasiado tiempo con tipos de interés muy reducidos.» Pero bueno, esto ha hecho que se esté digiriendo de forma aceptable el exceso de endeudamiento que esas actuaciones públicas y privadas han llevado consigo. Vamos a tener un Banco Central Europeo acomodaticio durante un tiempo, porque a pesar de que hemos visto en Estados Unidos en mayor medida, en Europa en mucha menor medida, repuntes en la tasa de inflación, esas elevaciones en la UE son fundamentalmente transitorias. En Estados Unidos que es el caso más inquietante en la medida en que podría contaminar al resto de los mercados financieros, la mayoría de los repuntes en precios no serán persistentes. No hay elementos inquietantes desde el punto de vista de los salarios, a pesar de las distorsiones que haya podido poner de manifiesto el mercado de trabajo. Por eso, la Reserva Federal de Estados Unidos que tiene elementos de juicio sobre lo que ocurre en las tensiones subyacentes en los precios ha dicho: «¡Tranquilos!» y el Banco Central Europeo ha dicho lo propio.

Hagamos una última parada en la economía española. Nuestra economía sufrió mucho durante esta pandemia y sigue sufriendo. Como hemos comentado al principio ha sido la economía europea que más ha contraído su ritmo de crecimiento. Hay tres o cuatro razones que lo explican.

La primera es que fue de los primeros países junto a Italia, que recibió el virus y que las autoridades tuvieron que decidir actuaciones propias del confinamiento.

La segunda, es que la estructura productiva de nuestra economía vio penalizados sectores que han sido más castigados por la propia paralización, por la propia imposición del distanciamiento social. La economía española es una economía muy terciarizada y dentro de esa importancia específica del sector servicios, que les voy a decir a ustedes aquí, además, el sector turístico es muy importante. Probablemente ha sido el sector más castigado de todas las economías del mundo, junto a otros emparentados como el transporte aéreo.

La tercera razón por la que yo creo que hemos sufrido más que otras economías y que conviene que empecemos a tomar nota es que tenemos un censo empresarial muy dominado por empresas demasiado pequeñas, microempresas, con una capacidad defensiva reducida frente a *shock*s, como los que hemos sufrido. Noventa y tantos por ciento de la población empresarial de las 3.400 mil empresas que tenemos en nuestro país son microempresas. Eso explica que la tasa de mortalidad empresarial en nuestro país haya sido de las más elevadas, a pesar de las ayudas públicas de diversa naturaleza.

La cuarta razón que ayuda a explicar el sufrimiento diferencial tiene que ver con un mercado de trabajo excesivamente precarizado que lleva a que las empresas o una parte importante del censo empresarial, cuando huele que vienen mal dadas, lo primero que hace es hacer ajustes de plantilla potentes.

Y la última razón, es el menor protagonismo que han tenido las finanzas públicas en el estímulo de la economía. He dicho hace un rato que la economía que más recursos públicos ha inyectado ha sido la alemana. La economía más keynesiana fue la economía que predicaba la austeridad hace diez años. Pero la economía española empezó con unas finanzas públicas más deterioradas que el promedio. Recordemos que en febrero se revisaba el déficit público al alza y volvíamos a rozar el 3% del PIB, el 2.8% creo recordar, y nuestra deuda pública se nos había ido un poco de las manos, acercándonos al 100 por ciento del PIB. Las autoridades españolas en un primer momento, desde luego, optaron más por modalidades de compromiso no inmediato, de gasto público o de recursos públicos, como fueron los avales a las empresas, etc. Pero Alemania no, Alemania empezó a dar dinero casi casi a la americana. Estados Unidos ha dado dinero, un talón como saben, a cada uno de los ciudadanos con un nivel de renta determinado. Y aquí fuimos más prudentes. El resultado es que al día de hoy el nivel de compromiso de recursos públicos ha sido menor. Lo cual no ha impedido que por la vía de la gran contracción del PIB se hayan deteriorado los ingresos públicos y hoy el déficit público español sea ciertamente elevado, aunque no el más elevado de Europa precisamente. Y que la deuda pública también ronde este año el 120% del PIB, que no es tampoco la deuda más elevada de la OCDE. Estados Unidos está por encima, o Japón… tampoco es la deuda pública más elevada de Europa. Lo cual no es ningún consuelo. No quiero decir que mal de muchos, consuelo de tontos, simplemente quiero decir que los desequilibrios en las finanzas públicas se arreglan no sólo con ajustes, sino fundamentalmente, y deseablemente en mi opinión, con mayor y mejor crecimiento económico.

Nos lo acaba de decir el Fondo Monetario Internacional, que también ha tomado lecciones de la gestión de la anterior crisis. «Recuerden», nos dice, que la expresión de la deuda pública es la de un cociente: el valor nominal del *stock* de deuda pública dividido por el valor de la producción de bienes y servicios en un año. Y la mejor forma de hacer pasar por encima ese cociente es haciendo que el denominador crezca. Pero no solo el Fondo, sino que ya las agencias de rating empiezan a decirnos: «Bueno casi casi más importante que el cociente entre la deuda pública y el PIB es lo que representan los intereses de la deuda. Tanto sobre el PIB como sobre el conjunto del gasto público.» Y aquí es donde tenemos que saludar lo que ha hecho el Banco Central Europeo, porque teniendo *stock* de deuda pública equivalente al 120% del PIB, los intereses con los que estamos endeudándonos están en mínimos.

Eso quiere decir, lógicamente, que el principal empeño tendría que ser garantizar un ritmo de crecimiento suficiente, sin menoscabo de que, a medio plazo, cuando la recuperación esté asentada, nos planteemos que hay que conseguir una mayor racionalidad en la estructura del gasto público, una mayor eficiencia, en última instancia. Pero el caso es que, efectivamente, la economía española puede crecer durante todo este año a ritmos en torno al 5 o al 6 por ciento.

Nosotros en AFI hacemos nuestras previsiones, y tengo que reconocer que nos hemos quedado un poco cortos en relación con las proyecciones que la OCDE dio a conocer antes de ayer. Nosotros

estábamos anticipando para 2021 un crecimiento en torno al 6%, algo por encima y para el año que viene ya una suavización, un ritmo de crecimiento en torno al 5,5%, casi un punto menos. Nos ha sorprendido la OCDE diciendo: «Este año la economía española puede crecer al 6 por ciento y el año que viene al 6.3.» Eso quiere decir que la OCDE está partiendo de la base de que la inercia de ese crecimiento, de esa recuperación que ha empezado un poco tarde, va a ser relativamente intensa.

Ya empezamos a tener algunas señales esperanzadoras, probablemente la más explícita la hemos tenido antes de ayer (1 de junio), cuando hemos visto los datos de paro registrado y los datos de afiliaciones a la Seguridad Social. Los datos de paro registrado son la caída más pronunciada desde que existe la serie, desde 1996. Es verdad que es muy desigual por comunidades autónomas y hay comunidades autónomas donde se han superado caídas de un 6 o 7 por ciento, como Navarra, por ejemplo, incluso Baleares y otras comunidades autónomas, cuya caída de paro registrado es la menor, como es el caso de Canarias y Madrid. Pero en conjunto el ritmo de crecimiento de la afiliación es destacable: estamos ya en los mismos afiliados que teníamos antes de la pandemia. Es verdad que la calidad de los afiliados, los ingresos generados, a la Seguridad Social no es la misma. Esa es una señal buena.

Menos explícitas son las señales que aporta el sector turístico, que es central en nuestra economía. Que voy a decir aquí, y que voy a decir en Valencia con economistas, con colegas tan buenos conocedores de ese sector y de la estructura de nuestra economía, como es el caso de Paco Pérez, director y fundador del IVIE. Pero bueno, yo espero que se normalice, que se dé la luz ámbar, la luz verde a la llegada a nuestro país por parte de los británicos, porque lo que hemos visto hasta abril es eso, turistas alemanes a ritmos muy aceptables, muy por debajo, lógicamente, en términos agregados del mismo cuatrimestre de 2019, que es el año de referencia. Es verdad que 2019, recuerden, fue un año récord. En ese año entraron 83.800.000 turistas extranjeros. Batimos todos los récords de ingresos también. Pero cabe mantener la esperanza. A poco que el resto de las comunidades autónomas con capacidad de atracción de turistas extranjeros cumplieran con los estándares sanitarios como está cumpliendo esta Comunidad Valenciana, probablemente los británicos nos podrían sacar de esa zona oscura en la que todavía nos tienen y abrir directamente la salida como lo ha hecho Alemania y que vuelvan a gastar aquí los británicos. El año pasado, el 2019, recuerden, el 21% de los ingresos por turismo fueron británicos.

La economía española es una economía muy abierta al exterior. Hay que recordar que, en un año normal, hasta el 2019, algo más del 34% de la determinación de nuestro PIB eran exportaciones de bienes y servicios. Eso quiere decir que, si los demás países crecen, su demanda será un apoyo importante. Y acabo de decirles que el mundo va a crecer, que Europa, que es donde colocamos una parte de nuestros bienes y nuestros servicios, va a crecer. Pero que Asia va a crecer de la mano de un crecimiento también sin precedentes de China, que fue el origen de la crisis, pero que también fue la primera economía que reaccionó de forma agresiva. China puede crecer este año por encima del 8%. Eso quiere decir que el mundo va a tener demanda de bienes y de servicios y eso nos va a beneficiar.

Pero probablemente, lo que más nos puede beneficiar, si no hacemos muchas estupideces, es ese choque positivo que supone que España vaya a ser el segundo país de Europa en recibir una parte de ese Fondo *Next Generation* al que hemos dedicado un tiempo. La economía que va a recibir más fon-

dos será Italia: 200.000 millones de euros, pero luego estamos nosotros 140.000, de los cuales, ayudas setenta y tantos mil, de los cuales hay ya 21 mil millones incorporados en estos presupuestos.

Les he dicho hace un rato que esos bonos ya se están emitiendo. Deberíamos empezar a contratar, a definir atractivos suficientes a los distintos inversores para que esos efectos multiplicadores a los que antes me refería, se vaya concretando. No solo que las comunidades autónomas que van a materializar del orden del 50% o más de los recursos, vayan abriendo ventanillas, sino que nos vayamos preocupando de que haya una simbiosis, unas alianzas entre el sector público y el sector privado. Si así lo hacemos, uno tiene que ser relativamente optimista ahora mismo. Es decir, no recuperar este año, ni el año que viene, ya veremos, todo el crecimiento perdido, quizás al final del año que viene.

Les voy a hacer una confesión. No sé si es un problema de edad o es un problema de conservadurismo. Me importa mucho menos la cuantía en la que vamos a crecer que la calidad con la que vamos a crecer, muchísimo más. Me importa mucho más esa atracción del crecimiento sobre la inversión, que el protagonismo de la exportación sea destacado, que la productividad en todos sus componentes, incluida la productividad multifactorial, sea importante. Que sea importante, por tanto, la forma de hacer las cosas. La calidad de nuestra función empresarial, de nuestras instituciones, el desarrollo tecnológico. En definitiva, que fortalezcamos la capacidad defensiva para que la próxima crisis, que habrá una próxima crisis, tengamos menores vulnerabilidades de las que hemos exhibido en esta. Que mejoremos los procesos empresariales, nuestra estructura productiva, que tengamos un sector industrial, un sector turístico, un sector primario menos vulnerable a los avatares del exterior. Yo creo que se dan las condiciones para hacerlo.

Porque a pesar de que seamos más o menos pesimistas, sobre todo los economistas ya con cierta edad, yo creo que este país ha ido mejorando en aspectos fundamentales; ha mejorado la especie, la fauna española. ¡Claramente! Hoy empezamos a ver que dirigen empresas gente más cualificada. No quiero decir gente que haya pasado por la universidad, no necesariamente, pero gente que ha asumido, en definitiva, los retos competitivos del entorno de forma más consistente de lo que lo hacían o lo hacíamos hace 34 años, quienes asumimos responsabilidades empresariales entonces. Hoy vemos una propensión a la internacionalización, a la exportación que no se veía hace apenas 30 años. Verificamos como empresas multinacionales con un capital organizacional, que es una modalidad de la productividad importante, contratan egresados de la Politécnica de Valencia, que es una excelente politécnica. Los licenciados en Informática de nuestras escuelas de ingenieros se los están rifando las compañías de ciberseguridad en Alemania, no solamente las empresas de videojuegos que se están creando aquí. Hay mimbres.

Si además es la primera vez en la historia que vamos a salir de una crisis con una inyección de recursos ajenos que no nos van a costar un duro y que, a su vez, pueden llevar consigo un efecto señalización al sector privado, es decir: «Señores, voy a invertir en dos sectores punteros 140.000 millones en los próximos cinco años. ¿Se apunta alguien?» porque Europa ha dicho una cosa que es importante también: «Conviene que para capitalizar ese efecto multiplicador hagáis reformas que tenéis pendientes hace tiempo, España», reformas que a su vez pueden fortalecer la confianza y la credibilidad en el sector privado, no sólo el español, sino también en el internacional. Se trata de reformas que debe-

ríamos hacer, aunque no tuviéramos esa especie de gordo de la Navidad que nos ha tocado, que nos vendría bien para hacer mejor las cosas.

El único riesgo es que lo entorpezca, que lo perturbe, que lo demore, la actividad política. No digo que lo reviente porque los 140.000 millones están ahí. He empezado diciendo, celebrando con ustedes, que vamos a ver ya una emisión de bonos esta semana o la semana que viene. Y luego van a venir muchas emisiones de letras que va a hacer la Comisión como si se tratara de un tesoro europeo. Dicho sea de paso, la proyección internacional del euro va a ganar peso, porque en el mercado de bonos el euro va a tener un protagonismo que le va a hablar de tú al dólar.

Estamos en un momento, yo diría bueno, objetivamente el entorno es bueno, desde luego no es tan malo como el que teníamos hasta hace unos meses. Nuestros representantes políticos deberían ser conscientes de que no deben dejar al margen el bienestar de los españoles, porque nos estamos jugando la renta per cápita de los próximos 5 ó 6 años. Las diferencias políticas son legítimas y están los foros para dilucidarlas. Pero esto debería formar parte de un consenso mínimo, que es transmitir tanto a Europa, pero sobre todo a la inversión tanto española como extranjera, una señal: «Gobierne quien gobierne, en los próximos cinco o seis años vamos a hacer las reformas necesarias para que España sea el país que mejor puede capitalizar ese choque externo.» Está en nuestras manos.

Hay alguna cautela adicional que se podría tomar, pero no viene de dentro de nuestro país. Me preocupa mucho el endeudamiento que ha adquirido el mundo como consecuencia de esa laxitud necesaria, pero extrema, de los bancos centrales. La deuda, en todas sus modalidades está en máximos históricos. Pero la deuda que más me preocupa es la deuda empresarial y no la española. Más concretamente, me preocupan mucho aquellas empresas que siguen emitiendo bonos, teniendo una calidad crediticia baja. Y tienen una calidad crediticia baja porque tienen una demanda baja. O tenían hasta hace poco una demanda muy baja. Europa tiene algunas empresas que podríamos llamar zombis. La zombificación del mundo empresarial ha aumentado. Una empresa es zombi cuando sus márgenes no dan para pagar el servicio de la deuda. Y el número de zombis aumentó de forma espectacular. Desde que empezó la pandemia, es uno de los aspectos que miro de forma preferente. Trato de observar si existe una correspondencia entre empresas zombis y sectores importantes que puedan afectar a nuestra economía, como el sector del automóvil o algún otro.

Afortunadamente Europa, tiene unas condiciones algo más sólidas que en la crisis anterior. Tiene un sistema bancario menos vulnerable que entonces y dentro de los emisores de papel, dentro de los prestatarios, que han aumentado su deuda, no están sectores clave, o no mayoritariamente. Pero en Estados Unidos o China, sí. Y miro de reojo todas las mañanas qué hacen las agencias de calificación crediticia, porque el problema no es que surja lejos, a muchos kilómetros, sino que la evidencia de estos últimos años, nos dice que cualquier chispazo en un mercado financiero, por distante que esté de donde yo habito, se transmite en cuestión de minutos al resto del mundo.

El otro elemento que me preocupa un poco, pero ya más a medio plazo, son las tensiones geopolíticas. En concreto, las tensiones entre China y Estados Unidos. El relevo en la presidencia americana, ha sido objetivamente bueno desde el punto de vista económico, en mi opinión. Bueno, para el resto del mundo. Ha eliminado algunas contingencias, cómo era la política arancelaria. Uno no

sabía, una semana sí y otra también, como la anterior administración nos iba a sorprender, por qué capitulo arancelario íbamos a ver incrementadas sus tarifas. El multilateralismo estaba hibernado, la Organización Mundial del Comercio estaba desautorizada. Hemos visto una nueva administración que ha restaurado de nuevo el compromiso de los Acuerdos de París 2015, ha restaurado un clima de entendimiento en la Organización Mundial de Comercio, de esa suerte de árbitro en el comercio internacional. ¡Pero cuidado! Subyace una rivalidad importante entre las dos grandes potencias del mundo. Ya no es una guerra fría como las de antaño. Pero sí es una guerra fría digital. Sí, es una guerra fría que puede generar percances.

Si no fuera por esos elementos, podríamos garantizar una transición en los próximos tres o cuatro años más que aceptable. Y si no fuera por esas perturbaciones políticas con las que nos empeñamos en complicarnos la vida en nuestro país sí, podría ser una temporada ciertamente buena en nuestra economía.

Muchas gracias por su atención.

Pregunta del público: En la gestión de carteras, uno de los temas que más nos preocupa, efectivamente, es la cuestión del sobreendeudamiento, del enorme endeudamiento que tienen las economías mundiales y en qué forma eso nos hace quizá tener que analizar o qué poner precios objetivos de una manera diferente a la que estábamos acostumbrados a hacer. Pensar en pagar PER 6 en este momento es algo como imposible, pero ¿nos tenemos que acostumbrar a pensar en pagar PER 26? Es que parece imprudente o descabellado.

Emilio Ontiveros: Se me ha olvidado contar una anécdota que cuento mucho en clase. Decimos: el déficit público español está arriba, la deuda pública camina cerca del 120% del PIB. ¿Pero cuánto estamos pagando por la deuda pública? ¿Por el diez años, en España? Menos del 0,5% esta mañana y la dichosa prima de riesgo que el 20 de julio del 2012 superaba los siete puntos porcentuales frente a Alemania, la TIR del 10 años, en julio del 2012 estaban los 7 picos y casi 7,70 puntos más que Alemania y sin embargo esta mañana estaba también por debajo del 0,5. ¿Qué es lo que de alguna forma está ocurriendo sobre los mercados de deuda pública? Uno: la presunción de que vamos a seguir teniendo un ángel de la guarda durante tiempo. Tú meneas la cabeza porque no te gusta el bono, pero deberías menear también la cabeza porque sí te gusta la renta variable. Porque la renta variable la hemos visto excepcional en los últimos 12 meses, incluida Europa. Cuando uno toma el indicador, del MSCI del área euro y lo compara con el correspondiente Estados Unidos, los mercados de renta variable, en Europa están anticipando, cuando menos dos cosas: 1) que el Banco Central va a hacer que la tasa de contraste esté baja, y por tanto, tú, inversora, no tengas más remedio que mirar la renta variable, pero 2) Los mercados de renta variable están anticipando una corriente de beneficios, de ingresos y de beneficios como consecuencia de la anticipación inversora a la que antes me he referido.

¡Claro! no tenemos más remedio quienes queréis tener algo de renta fija, mirar a la renta fija de peor calidad crediticia o lo que es lo mismo, definir una menor aversión por el riesgo, un mayor apetito por el riesgo, acercarse al toro, aunque sea raro y meterse en emergentes, o meterse en *high yield*. Eso es peligroso. ¡Cuidado! Yo no quiero… no estoy diciendo que haya que evitar el peligro. Los gestores de carteras, si quieren tener algo de renta fija, se tienen que jugar algo. Tener bonos alemanes y cotizar por todos los tramos de la curva, no tiene gran mérito. O tener bono español, no tiene pérdida. Entonces es esa cercanía al riesgo, que tú señalas, la que sí nos puede dar en algún momento algún aviso.

Lo hemos visto con los *hedge founds,* hemos visto hacer hace un mes y pico, algún *hedge found* importante pasar dificultades. Todavía hay algún banco internacional, algún gran banco europeo tratando de fondear parte de lo que ha perdido con un *hedge found*. Por lo tanto, hay que estar. Hay que mirar todos los días. Hay que mirar. Hay que tener un post-it encima de la mesa y decir voy a mirar a las agencias de *rating*. No sé si me he ido por las ramas.

Publico: Lo has dejado muy claro.

Pregunta del público: Muchas gracias, por la intervención, porque ha sido, bueno, clarificadora y además muy agradable escucharte. Me gustaría profundizaras más en un tercer aspecto que Europa nos está diciendo esta dificultad en estas dos transiciones energética y digital, pero también está diciendo industria, política industrial.

Es decir, desde hace muchísimos años, no teníamos una política industrial europea y ahora hay unas claras directrices que apuntan, como decías, a esa transformación o esa modernización. Entonces, mi reflexión, quería conocer tu opinión al respecto y también cómo podríamos hacer para garantizar, no sé si hablar de reserva industrial estratégica, que esas debilidades, que esas vulnerabilidades que se han manifestado, que incluso pueden romper cadenas de producción, cómo está sucediendo, pues ¿cómo podemos hacer para que esto no se vuelva a repetir? Y también lo digo desde la experiencia que tengo a nivel de comunidad autónoma en la que nuestra industria está reaccionando a la mínima señal, que se están dando, con mucho dinamismo, con iniciativa, como bien has dicho: «Yo pongo esto, si pones, yo pongo esto». Y además coincido también con una estructura que tiene muy claro que para que los proyectos sean sostenibles han de estar basados en conocimiento. Eso es indiscutible, han de estar, tienen que tener el componente de digitalización. Por lo tanto, cuando hablamos de hidrógeno, hablamos de baterías o hablamos de ciberseguridad, son proyectos sólidos, serios y con mucha base de conocimiento.

Entonces, ¿qué tendríamos que hacer? ¿O por dónde tendríamos que ir para garantizar que esas necesidades tan consistentes y tan claras como el agua que derivan de la transición energética, supongan una oportunidad de industrialización y por tanto, de realmente fortalecimiento de esa estructura productiva?

Emilio Ontiveros: Son cuestiones muy unificadas, muy entrelazadas, muy bien planteadas. Yo creo que algunas de las debilidades que hemos heredado o todas las debilidades, quizá con la excepción de la referida a las finanzas públicas, son relativamente subsanables y dependen no solo de la acción pública, sino también de quienes tenemos responsabilidades empresariales. Tenemos una estructura productiva que es la que es y yo no la censuro. Yo no soy de los que reniegan del turismo y prefieren las chimeneas. No.

Y lo que sí creo que deberíamos procurar es tener un turismo excelente que se correspondiera con esa posición primigenia que tenemos en las preferencias de los demás y que procurara que en lugar de los noventa y tantos mil millones de euros que ingresarnos un año por otro, pudiéramos doblar. Pero también, probablemente para eso debemos tener una oferta de mayor calidad, pero también más diversa. Tampoco reniegos del binomio sol y playa, pero sí preferiría que el sol y playa fuera compatible con la sostenibilidad. Que no fuera un sol y playa ultra barato, propiciador de que vinieran aquí unos cuantos tirarse desde los balcones y a beber alcohol barato. Sino que de alguna forma pusiera en valor también, como ocurre en el caso de Italia o el caso de Francia, pues los atributos históricos que tiene uno de los países más viejos del mundo y con una historia muy sugerente. De uno de los países que tiene la mayor densidad de estrellas de Michelin del mundo y la mayor diversidad de obras de arte en dos mil metros del mundo. Eso lo echo en falta y me gustaría que se aprovechara parte de estos proyectos para mejorar la calidad de la oferta. Pero si el turismo tiene que seguir representando el catorce o el 15% del PIB ¡bienvenido sea! Probablemente sí, si priorizamos la calidad.

Si seguimos priorizando la calidad de la función empresarial, también, indirectamente estaremos tocando otro los problemas que tenemos, que es una población empresarial de menudeo, con todos los respetos. Pero la capacidad defensiva, la propensión innovadora, la vocación de permanencia que tiene una microempresa, uno o dos trabajadores o con cero trabajadores, es mucho menor. Es verdad que nos están sorprendiendo algunas pequeñas empresas, algunos prejuicios que teníamos los economistas los tenemos que empezar a vencer. Decíamos: es muy difícil que la propensión exportadora de las empresas arraigue en las pequeñas empresas. Es difícil, pero no es no es imposible.

En una reunión, no hace mucho, hace un par de años, en la que se afirmó esto, justo estaba la directora para Europa de Ebay, de la plataforma de subastas. Bueno, esa vinculación tan estrecha, esa asociación entre tamaño empresarial, pretensión exportadora, ¡cuidado! porque en Ebay estamos viendo empresas catalanas y valencianas minúsculas y sin embargo están… Pero yo creo que sí que es bueno tener inversiones empresariales medias algo superiores.

Y luego está el elemento que señalaba el último lugar que tiene que ver con la evaluación de los proyectos, tiene que ver con la gran cuestión de si tenemos en nuestras administraciones públicas, empezando por arriba, empezando por los ministerios o por la Moncloa o por la oficina económica de la Moncloa que es por dónde va a localizarse gran medida la definición de prioridades en los proyectos, si tenemos la capacidad y la integración suficiente para la definir los proyectos y evaluarlos.

Nosotros hemos intentado con el IVIE, precisamente en AFI, hacer algo con esto. Nos hubiera gustado contribuir y a tiempo estamos. ¡Ojalá! No vale contentarse con que ese mismo problema lo tiene también Italia. Yo venía leyendo ahora en el AVE un informe que ponía de manifiesto que Italia tiene

problemas similares. Quizás ellos son más pragmáticos, quizás ellos aíslan, están teniendo un cuidado especial para que la contaminación política que existe en Italia y es severa, que no afecte a los 200.000.

Y hay una tensión y hay elecciones dentro de menos de dos años y en Italia dos partidos políticos que pueden sumar un 40% llevan en sus programas euroescepticismo, el cuestionamiento del euro.

Ese es uno de los rasgos que me hacen ser optimista ya en la tercera edad. Y es que España es el único país grande de Europa en cuyo Parlamento, por lo menos hasta hace cinco minutos, no hay ningún partido que explícitamente renuncie a mantenernos en el euro. O esté anticipando un referéndum sobre el mantenimiento o esté dando primacía a la legislación nacional sobre la legislación europea. Pero si le echas un vistazo, haces memoria, en Alemania no pasa lo mismo. En Francia, a la segunda vuelta va a pasar un partido político que lleva en el artículo 1 lo que yo estoy diciendo. En Italia los Hermanos de Italia y la Liga Norte al día de hoy suman un 40-41%. En Austria, en Finlandia…. Bueno ¡me he ido por las ramas!

Pregunta del público: Bueno, Emilio, ya sabía yo que no me equivocaba viniendo esta tarde aquí, viniendo esta tarde a escucharte porque me parece que la presentación ha sido magnifica y comparto mucho el panorama que has hecho. Solo quería plantearte una cuestión porque tengo más reservas, como un riesgo, que es sobre la capacidad de las administraciones públicas de hacer de manera continuada el papel que tienen que hacer.

Yo creo que las administraciones globalmente lo han hecho muy bien en este y en otros países, saliendo al rescate de una situación que, sin su intervención, asumiendo riesgos colectivos, en un momento que lo exigía, hubiera conducido a descarrilar absolutamente. Pero también en la forma de hacerlo, han mostrado muchas de sus debilidades, cualquier nivel de la administración: la dificultad de actuar. Además del tema financiero que tú planteabas en cuanto a las medidas a las empresas, también hemos podido observar la dificultad con la que la administración central de Economía, las formas de entrar en el asunto y las dificultades a las que las comunidades autónomas se enfrentan cuando tienen que hacerlo operativo y detrás de eso, lo que hay son unas administraciones con unas capacidades de gestión que siempre han sido limitadas y que ahora están más desajustadas al nivel que fijan los tiempos, que nunca.

Y claro, esto va a condicionar también otras cosas en el futuro. Esta es otra parte de las reformas. Hablamos mucho de la fiscal, de la laboral. Es verdad que la digitalización va a tener que hacer que algunas cosas entren por esa vía, por ese camino en una dirección diferente. Pero yo realmente estoy muy preocupado porque creo que es justamente… porque creo que el papel del sector público no es sustituible como algunos piensan, en ciertos terrenos. Quería planteártelo a ver qué es lo que tú piensas.

Emilio Ontiveros: Estoy de acuerdo contigo. Porque, además, lo que planteas ahora, en esta última parte de tu intervención es relevante, muy relevante. Es ese adecuar el contenido funcional efectivo de las administraciones públicas a lo que es la definición del Estado. Pero fíjate que el momento no sé si es el mejor. Bueno, porque en el ambiente, es decir el ambiente, se rezuma, Yo no sé… Claro, aquí,

aquí se está… entiendo una ventaja es que estoy viendo de cerca las diferencias de eficacia en lo que es la administración pública. Pero el Madrid el ambientillo no es de defensa de la transferencia efectiva de funciones a las comunidades autónomas. Es curioso, el ambiente es otro. E incluso en relación con el *Next Generation* no han faltado voces, unas de ellas más o menos profesionalmente cercanas, en el sentido de decir: «¡No, no! esto se tiene que hacer arriba. Si se tiene que decidir 100% arriba y se canaliza hacia un sitio, hacia otro, en función de criterios, en gran medida de arriba también.»

Estoy de acuerdo. Estoy de acuerdo y es un elemento inquietante. Y probablemente va a ser uno de los elementos que en segunda derivada pueda condicionar el final de la legislatura, por distintas razones. Estoy completamente de acuerdo, como no podría ser de otro modo. Aquí en Valencia, tienen la suerte de tener el IVIE, que es uno de los tanques más importantes, un pulmón en la profesión.

Pregunta del público: Gracias, Emilio. Bueno, yo quería preguntarte o lanzar otra cuestión relacionada con lo que se ha comentado antes del endeudamiento de las economías, que a mí particularmente es un tema que me inquieta, porque si bien es cierto que podemos esperar, todo apunta a que este año y el próximo año el crecimiento de la economía, en este caso a la española, va a ser del 6,5% y eso debería de alguna manera diluir ese peso específico que tiene la deuda. Lo que la experiencia nos demuestra es que la economía española, incluso antes de 2020, creciendo en torno del 2, 3, 4%, nuestra capacidad para reducir ese *stock* de deuda o su peso relativo al PIB, pues fue muy reducido. Me gustaría saber si hay razones para el optimismo, para pensar que esta vez puede ser diferente y vamos a ser capaces de reducir ese *stock* de deuda o esa proporción relativa al PIB. ¿Bueno, pues cómo se puede hacer eso?

Emilio Ontiveros: Tú eres muy joven, eres un excelente gestor, pero eres muy joven porque no te acuerdas de las emisiones perpetuas. No sé si en la sala, en el espacio hay alguien que se acuerde de las emisiones perpetuas que eran aquellas que emitían no solo las administraciones públicas, si no por ejemplo las eléctricas, los bancos… Decían: «Si me das un 7%, no importa.» Las deudas hay que pagarlas. ¿A ti te importa que te paguen las deudas? Depende, que diría el gallego. Si a mí me garantizan un nominal determinado y me dan una rentabilidad de tres o cuatro puntos por encima de inflación, ¡bendita perpetuidad! Ya se lo pasaré a mis herederos, si es que tengo o a quién sea. Esto es una cuestión que es importante, conceptualmente nos lleva a plantearnos si hay una magnitud a partir de la cual es peligrosa la deuda pública. Hace unos años, una publicación de unos colegas, Ken Rogoff, que decía que a partir del 90% sobre el PIB, los niños se empiezan a poner amarillos, la economía no crece, etc. Bueno, Estados Unidos estaba por encima.

Si yo hiciera ahora aquí una encuesta y preguntara cuál es la deuda pública de los Estados Unidos, es altamente probable que una mayoría no me lo dijera. Si preguntara cuál es la deuda pública de Japón es altamente probable que una mayoría no me lo dijera. Japón debe tener ahora mismo una deuda pública 260% del PIB. No te inquieta de forma particular. Por eso quiero decir que tenemos, estoy provocando como le hago a los alumnos. A mí me gustaría que tuviéramos la deuda pública que teníamos el 31 de diciembre del 2007. ¿Te acuerdas? 35,5% del PIB, que era la más baja de Europa. Pero no me servía de mucho. Tenía la deuda pública más baja que Alemania, solo estaba Luxembur-

go… Pero no me servía ¿por qué? Porque en la propia cotización de los mercados, tú lo sabes muy bien, influían otras cosas. ¡Hombre! ¿Qué es lo que me importa? Que, sobre el total de gasto público, los intereses de la deuda no supongan demasiado. Dos: me importa poder colocarla bien. Es decir, me importa que haya perspectivas de crecimiento, que el bonista de fuera no sólo tú, tú también, pero que el bonista de fuera diga: «Me interesan los tesoros españoles.» Es una economía que va a seguir dando una rentabilidad aceptable, está absolutamente implicada con Europa. Rara es la semana en la que no se celebra que Italia tenga una prima de riesgo del 1 y pico, que es el doble de lo que yo tengo. Porque lo que se está celebrando es que Italia un mes más va a seguir aquí, va a seguir en Europa. España tiene intangibles que lo comentaba antes, que constituye una red de seguridad para el inversor. Si, me gustaría que mis nietas tuvieran una deuda pública algo menor, pero no me gustaría que mis nietas tuvieran una deuda pública algo menor pero un país demasiado esquelético. Me gustaría que tuvieran un país un poco fibroso. No sea que el exceso de adelgazamiento lleve a renunciar a la inversión pública.

Hay algo que decía Paco Pérez: hay cosas que sólo puede hacer la inversión pública. Hay cosas que sólo se pueden hacer en las comunidades de vecinos. A mí no se me puede ocurrir poner un ascensor por mi cuenta en la comunidad de vecinos en la que estoy yo. Es una estupidez. Lo inteligente es que los veintitantos que estamos en la comunidad cambiemos el ascensor, pongamos uno nuevo, que incluso decisiones de educación no sólo de seguridad. Ver un poco qué pasa con el lío de Marruecos. A ver si nos acordamos de lo importante que es el gasto público, sino otro tipo de decisiones que tienen que ver con la modernización de la oferta. Bueno, generamos economías de escala. Es preferible hacer inversiones entre varios. Ojalá crezcamos suficiente como para irla arañando. Ojalá nuestros gobernantes revisen internamente las administraciones públicas. Digan: ¡Oye! Hay gastos en los que incurrimos que no son necesarios o que no son suficientemente eficientes, generadores de valor.

No, no. A mí no me gusta la deuda. Y la empresa que yo fundé no tiene deuda . Pero no es lo mismo hablar en términos individuales o en términos empresariales que hablar en términos de una nación que todavía tiene cosas pendientes, dotaciones de capital y atenciones sociales básicas. No tenemos el gasto público, como sabéis, más elevado de lo normal. No, no me gustaría parecer que estoy defendiendo. No es una forma de interactuar.

Emilio Ontiveros: Presidente de Analistas Financieros Internacionales (AFI). Catedrático Emérito de Economía de la Empresa de la Universidad Autónoma de Madrid, de la que fue Vicerrector, y Miembro del Consejo Asesor de Asuntos Económicos del Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital. Es autor de varios libros y numerosos artículos y colaboraciones en revistas especializadas. Colabora asiduamente en el diario El País y la Cadena Ser entre otros medios de comunicación.

9

Galaxia Noguera: testigos y actores de un siglo de historia valenciana

Josep V. Boira
Universitat de València

Josep Vicent Boira Maiques

No es fácil dilucidar quienes son actores de la historia o sus sencillos testigos. Los libros de texto recogen las proezas de los grandes personajes que suelen aparecer de esta manera como quienes la fabrican. Sin embargo, la historia se hace entre muchas personas, también entre los menos visibles. Pero es verdad que cuando una familia aparece implicada en diferentes acontecimientos de un país durante decenios, el hecho nos permite acercarnos a una visión colectiva del mismo a través de algunos de los sucesos que personas concretas protagonizaron. Esto pasa con la familia Noguera y especialmente con dos de sus miembros: Antonio Noguera Bonora y Álvaro Noguera Giménez, padre e hijo, cuyas vidas se extienden durante un largo siglo que lleva de 1897 a 2006.

Antonio nació en 1897 y murió en 1954, mientras que Álvaro vino a este mundo en 1939 para salir de él en 2006. Ambos fueron testigos de un extenso siglo valenciano que se desarrolla entre dos transiciones seculares, la que va lleva del XIX al XX y la que conduce del XX al XXI, con dramáticos episodios entre medio como una guerra civil, una dura postguerra o una intensa transición política. Si ambos hubieran podido contarse mutuamente la infancia del primero y la madurez del segundo, a través de ese relato hubieran reconstruido sociedades completamente diferentes. En 1897, cuando Antonio nació, un decreto del gobierno español concedía la autonomía a la isla de Cuba y el presidente del gobierno Cánovas del Castillo era asesinado por un anarquista italiano, Michele Angiolillo, mientras que en Mataró se instalaba la primera fábrica de electricidad y en Valencia se fundaban los talleres de construcciones metálicas de Miquel Devís, que años más tarde tendrían mucho que ver con la fortuna de la familia. En 2006, cuando Álvaro murió, la economía española había crecido un 3'9 %, una décima más de lo previsto, una televisión privada comenzaba sus emisiones y el papa Benedicto XVI visitaba la ciudad de Valenciacoincidiendo con el más terrible accidente de metro que ésta ha vivido nunca. La biografía personal de estos dos miembros de la familia Noguera abarca un gran arco de la historia… Y en medio de ambos extremos, un formidable proceso de cambio económico y social, agitado y convulso, de los que Antonio y Álvaro no sólo fueron testigos, sino en algunos casos, actores principales. Más de cien años de historia atravesados por dos guerras europeas y mundiales y una despiadada guerra civil española, que marcó para siempre a las generaciones que la vivieron y la sufrieron.

Estas páginas quieren ser unos breves apuntes sobre los episodios por los que transitaron estos dos Noguera, aunque podrían extenderse más allá y más acá de las fechas que nos hemos marcado como límite. Y lo podría hacer porque Antonio Noguera Bonora fue el hijo menor de José Antonio Noguera Pla (1865-1925), quien tuvo otros dos hijos además de Antonio, José Antonio, como el padre (desliga-

do de los negocios familiares) y Vicente, asesinado en los primeros compases de la guerra civil. Y ya en nuestro tiempo, a Álvaro Noguera Giménez le sucedieron en negocios y aventuras personales, su hija Agnès y sus hijos Alejandro y Pablo. Visto así, hasta hubiera sido posible reconstruir la biografía de los Noguera desde 1865 hasta 2021, enlazándola con los diferentes episodios que marcaron el devenir de este país. Sería tarea equiparable, de tener cierta mano literaria, a los frescos de sagas familiares noveladas, como los Buendía de García Márquez, los Trueba de Isabel Allende, los Buddenbrook de Thomas Mann o los Trotta de Joseph Roth… Incluso podría parecerse al *Cicle de Cassana*, del escritor Enric Valor, quien en su trilogía relata, en un entorno ficticio, la transformación de una clase social, la de los terratenientes del sur del País Valenciano. Porque las cuatro generaciones de los Noguera, más allá de sus éxitos y de sus fracasos, de sus aciertos y de sus errores, se acompasan al ritmo de una parte esencial del nervio de este país, a una parte sustancial de la dinámica de la sociedad valenciana y española, a los sucesivos cambios que describen e identifican la trayectoria de una colectividad. Lejos de mí cualquier tentación de novelar este recorrido. Me faltan facultades. Y tampoco es mi pretensión construir la hagiografía de una familia. Ni es mi función ni, tampoco, entiendo, es lo que desean los promotores de este libro cuando me han invitado a redactar estas líneas. Sin embargo, de vez en cuando, conviene detenerse y contemplar con perspectiva, entre sociológica e histórica, el devenir de una estas familias que transitan entre lo privado y lo público. En este filo se hallan los Noguera, que han mantenido una cierta continuidad en puestos destacados de la atalaya económica, social, cultural y política de un país durante decenios.

A mi entender, faltan en el País Valenciano estudios en profundidad sobre familias como ésta, salvado el gran referente de los Trénor, a quienes se ha dedicado incluso exposiciones en ámbitos universitarios en 2009, o los Quesada, en relación con una empresa fundada en 1943 que todavía funciona y que ha sido documentada mediante un documentado libro en 2018 por su 75 aniversario. Con cierta osadía pienso —y por eso me he embarcado en esta historia—, que necesitamos reconstruir el factor humano perdido entre los fríos estudios sobre clases sociales y los inconmovibles análisis de macroestadísticas económicas. Debería existir, entre el férreo estructuralismo y la pura erudición, una media distancia en la que historias como la de los Noguera permitan ensanchar la mirada y, entendiéndolos, entendernos también un poco mejor. Para lo bueno y para lo malo. Este es el objetivo de estas breves páginas: constatar una cierta permanencia, alumbrar una parte de nuestra historia social y económica a partir de la participación de individuos concretos, resaltar coincidencias y contextualizar actuaciones, entender que no en todo se amanece cada día y que algunos episodios de actualidad (la reivindicación de infraestructuras, la preocupación por nuestras instituciones financieras, la sensibilidad ante los más desfavorecidos, el horizonte europeísta, la consciencia de una singularidad valenciana, la lucha por la democracia incluso) fueron ya materia de debate en este país en generaciones anteriores. Cuando una familia como los Noguera ha permanecido, de una manera más o menos protagonista, más o menos directiva, durante decenios en los puentes de mando de instituciones económicas fundamentales, como el Banco de València, el Bolsín —o más tarde la Bolsa—, el Puerto de València, la Cámara de Comercio o la Feria Muestrario creo que merece nuestra atención. Cuando una familia como ésta ha contribuido al sustento de la acción social de instituciones humanitarias de raíz plenamente urbana o al impulso de medios de comunicación de matriz liberal como *El País* o opuestos a la irracionalidad de extrema derecha, como fue *Valencia Semanal* en su momento, creo que merece

nuestra atención. Cuando una familia como ésta conoció desde los más altos despachos del franquismo a las posiciones contrarias al régimen creo que merece nuestra atención. Cuando una familia como ésta estuvo implicada en mensajes a favor de una Europa unida cuando no existía todavía una Unión Europea que apoyar, merece nuestra atención. Y creo que merecen nuestra atención no sólo por estos episodios concretos, sino porque los ámbitos y los momentos en los que desarrollaron su actividad —el puerto, la bolsa, la cámara de comercio, la acción solidaria, la guerra civil, el franquismo, el antifranquismo, el valencianismo, la dictadura, el liberalismo bien entendido y la democracia—, son parte de nuestra historia. Y la podemos conocer mejor y nos podemos conocer mejor, tratando episodios que vivieron y protagonizaron algunos miembros de esta familia.

Este capítulo es deudor de la aproximación biográfica a la familia Noguera —ya publicada y de la que tomamos muchas referencias—, del añorado Ramiro Reig, así como de documentos recopilados por la propia familia en archivos diversos y dispersos y de un libro testimonio, editado en 2009, a consecuencia de la muerte de Álvaro Noguera. El género de las sagas familiares con larga trayectoria cívica, económica y política no es habitual en nuestro país, a diferencia de Cataluña, y sus fuentes no están bien tratadas. Es una lástima porque, con su desconocimiento, desconocemos al tiempo la historia contemporánea del País Valenciano.

Más que una sucesión ordenada de episodios, quiero presentar una especie de mosaico, un puzle inacabado del que me gustaría disponer, ante la mirada condescendiente del lector, algunas piezas sobre hechos vividos por los dos Noguera a quienes dedico más atención, sin olvidarme de otros miembros de la familia cuando sea conveniente. El nombre del capítulo, *Galaxia Noguera*, no sólo quiere presentar la pluralidad de miembros de la familia y su interrelación, sino que también hace referencia a las trayectorias y a las órbitas paralelas que siguieron, en relación a éstos, algunas de las instituciones sociales, económicas y políticas más determinantes de este país en diferentes momentos de su historia reciente.

El origen: José Antonio Noguera (1865-1925) y Vicente Noguera (1891-1936)

Como señaló en su momento Ramiro Reig (2005), el primer Noguera que debe figurar en esta historia es José Antonio Noguera Pla (1865-1925), rico comerciante ya durante la Restauración, período que da nombre a la vuelta al trono de España de la familia Borbón tras el pronunciamiento de 1874 del general Martínez Campos en Sagunto. Dedicado primero a la compra-venta de abonos y fertilizantes para un campo en expansión, hacia 1891, José Antonio contaba ya con una fábrica propia en el Camí Fondo del Grau de València, una de las dos factorías de este género de las que España disponía en aquellos momentos, junto a la de la Cros de Badalona. Su carácter pionero no estuvo a la altura de su desarrollo y aunque prosperó, no llegó al tamaño de otras empresas que surgieron al albur de la prosperidad agraria del momento. En 1927, cuando José Antonio había muerto dos años antes, su fábrica se situaba en la media de las empresas del sector, alejada de los grandes gigantes de la producción, pero dando pie a que la familia pudiera diversificar el negocio apostando por inversiones en otros sectores, como por ejemplo el comercio de aceite. Además de la fábrica de abonos y fertilizantes, la familia contó con otra instalación fabril dedicada a la elaboración de aceite, situada en la Carretera Real de Madrid.

Si la producción agrícola representaba un puntal de la economía valenciana del momento, no dejaba de ser menos significativo el negocio urbanístico inmobiliario, con una ciudad como Valencia, que comenzaba a crecer más allá de los límites urbanos de la vieja muralla medieval, derruida en 1865. Con los planes de ensanche de los barrios de la capital, fue el primer Noguera que se lanzó a la compra de solares para la construcción, apartándose de la pura especulación de compra y venta de terrenos. Así creó la Compañía de Mejoras Urbanas de Valencia, un negocio pionero semejante al de una moderna promotora inmobiliaria destinada a la construcción y al alquiler de viviendas. Con las rentas conseguidas, el patriarca fundó la Mutua Valenciana de Accidentes de Trabajo, considerada por Reig más como una obra social que empresarial. Por cierto, de esta empresa, nacida en 1910, otros dos Noguera llegaron a ser sus presidentes: primero Vicente, entre 1934 y 1936, después el hijo de éste, José Antonio Noguera de Roig, entre 1987 y 1998.

Los negocios del padre pasaron a Vicente Noguera Bonora (1891-1936), a quien el 12 de marzo de 1932, el periódico *Luz*, de Madrid, calificaba como «hombre joven, de grandes energías, de gran clarividencia en la comprensión de los más importantes problemas, una de las figuras más interesantes de la Valencia nueva». En esa época, Vicente ya se había hecho con los mandos de los negocios industriales (era el máximo accionista de la fábrica La Cova, de Manises, dedicada a la producción de cerámica sanitaria), de los inmobiliarios (regentaba el Hotel Metropol) y se había lanzado al negocio financiero con la adquisición en 1927 del Banco de Valencia al asturiano Tartiere. Nombrado presidente del banco, su discurso de toma de posesión se dirigió, en parte, a hacer un llamamiento a la sociedad valenciana («desde el capitalista que invierte sus fondos (…) hasta el modesto menestral que ahorra, desde el acaudalado industrial (…) hasta el pequeño comerciante») para valencianizar la institución y ponerla al servicio de «fecundar empresas establecidas en nuestra región (…) consiguiendo así liberarnos de la tutela de otras plazas que se benefician de nuestras disponibilidades en mayor escala que los valencianos».

De aquel Banco de Valencia hay que recordar apellidos importantes en la ciudad del momento, como los Casanova, Villalonga, Janini, Simó, Mompó o Boluda, entre otros. Estas mismas familias se hallaban también presentes en la Cámara de Comercio y todas ellas se hallaban embarcadas en proyectos de cierta ambición económica e incluso intelectual, como la creación en Valenciade un centro pionero en España de análisis y estudios económicos, como fue el «Centro de Estudios Económicos Valencianos», del que el economista de Reus Romà Perpiñá Grau fue su secretario técnico y que, como veremos, fue impulsado por la Cámara de Comercio, en la que Vicente entró a formar parte de su junta directiva en 1929.

La Cámara de Comercio de aquel momento se convirtió en un activa reivindicadora de dotaciones y servicios para la ciudad y su región. En aquella época, la institución ya solicitaba al gobierno infraestructuras como una autopista entre Valenciay Madrid, la concesión de un puerto franco para la capital valenciana, el traslado de la estación de mercancías de la Compañía del Norte e incluso la importancia de contar con un ferrocarril de «ancho normal» (es decir internacional, de 1.453 mm contra los 1.668 mm del ancho ibérico) que corrigiera el error de unas vías de diferente amplitud respecto a las del resto de Europa, con excepción de Portugal. La petición de una vía de ancho internacional («desde nuestra zona frutera a la frontera francesa»), aparece, de nuevo, en las actas de la

Cámara de octubre de 1929, cuando Vicente era vocal e Ignacio Villalonga presidente. Por cierto, esas mismas actas de la institución cameral de la época muestran el agradecimiento de la institución a la Diputación de Valencia «por el entusiasmo y apoyo con que cooperó a la realización del Centro de Estudios Económicos Valencianos, cuya creación inició esta Cámara conjuntamente con la Cámara Oficial Agrícola».

En 1930, la presidencia de la institución cameral recayó en Antonio Noguera Bonora, hermano de Vicente, tema que trataremos en la siguiente sección. Y si saltamos de 1930 a 1936 no es sólo para enfrentarnos con el asesinato de Vicente Noguera un 19 de agosto de ese año en el camino de la Malva-rosa (como recogió Gabarda, 2021), sino para saber que, en el momento de su muerte, como certifica el almanaque de *Las Provincias* de 1940, Vicente ocupaba un buen puñado de despachos de dirección de empresas: la presidencia del consejo de administración del Banco de València, así como del Banco Internacional de Industria y Comercio, del Banco de Castellón, de la Federación Industrial y Mercantil de Valencia, de la casa «José Antonio Noguera» (de la que era su gerente), de la Sociedad Española de Abastos, de la Fosforera Canadiense, de Luz y Fuerza de Levante S.A., de la casa Romaní y Miquel, S.A., de la Mutua Valenciana de Seguros, de la Mutua de Accidentes de Trabajo, de la Compañía de Mejoras Urbanas de Valencia, de Derivados de los Agrios Industriales S.A. y de Aplicaciones Químico Industriales S.A. Además, era cónsul honorario de Polonia, consejero del Banco Exterior de España en París y de la Compañía Arrendataria de Fósforos y consejero delegado del Banco Vitalicio de España en Valencia.

Tan extraordinario despliegue de poder económico se truncó en los primeros compases de la guerra civil a manos de un grupo de milicianos y ello pese a que, como recoge Reig (2005: 242), el boletín de la Federación Industrial y Mercantil de la provincia de Valencia, que Vicente presidía, había publicado, en el momento de triunfo del Frente Popular, un texto de bienvenida al nuevo gobierno y de mano tendida a su ejecutoria. El fin de esta extraordinaria trayectoria empresarial se produjo cerca de las aguas del Mediterráneo en una mañana de verano de 1936.

La generación intermedia: Antonio Noguera Bonora (1897-1954)

El asesinato de Vicente debió motivar que la familia, especialmente su hermano Antonio, abandonara el territorio controlado por la República para refugiarse en Sevilla. El perfil del hermano menor, Antonio, ya era público y conocido desde los años veinte. Licenciado en Derecho por la Universitat de València, antes del golpe de estado de julio de 1936, su carrera empresarial se había dirigido hacia ámbitos como el puerto, la cámara de comercio o el propio Banco de Valencia. De esta etapa previa a la guerra civil, debemos recordar su participación en una de las iniciativas más clarividentes de aquellas décadas iniciales del siglo XX, iniciativa que nació en Valencia. Nos referimos al denominado «Mensaje por Europa» que una serie de personalidades públicas, básicamente del mundo empresarial, económico, pero también universitario, dirigieron al gobierno de Alfonso XIII en 1931 a favor del proceso de unificación política y económica de Europa.

Efectivamente, el 10 de enero de 1931, treinta y cinco personalidades de la sociedad valenciana firmaron un mensaje dirigido al ministro de Estado español. Éste había sido nombrado representante español ante el Comité de Estudios para la Unión Europea, nacido del Memorándum Briand y de los

procesos de unificación europea tras la primera guerra mundial. El mensaje de aquellos representantes destacados de la sociedad valenciana era claro: a los valencianos les convenía una Europa unida y había que trabajar para lograrlo. Así pues, hace casi cien años, un grupo de personas de diferentes campos de la política y del mundo de las actividades agrícolas e industriales y también culturales y universitarias valencianas, mostraron en público un significativo apoyo a las negociaciones internacionales que debían lograr la unidad política y económica del continente. Y lo hicieron desde una concepción moderna y cosmopolita del asunto, sin perder nunca de vista sus raíces valencianas. La modernidad del mensaje es impresionante, con párrafos como este: «…tanto en el terreno económico como en el terreno político, Europa tiende fatalmente hacia nuevos conflictos armados, si no se inicia una sincera cooperación económica y política europea. He aquí el problema moral europeo».

En el escrito, en el que figura legiblemente la firma de Antonio Noguera Bonora como presidente de la Cámara de Comercio, se recogen otros fragmentos clarividentes: «Las organizaciones actuales existentes en el terreno económico en Europa, son, muchas de ellas, de una amplitud y de una tal fuerza que sus operaciones y su influencia trasciende de todo principio jurídico positivamente regulado. Igualmente, muchas de las cuestiones políticas debatidas en Europa no pueden encontrar ningún organismo concretador, ejecutor y garantizador».

Valencianos como Noguera dieron el paso de exigir al representante del gobierno español que contribuyera de forma intensa a la construcción de un poder político que sobrepasara al poder de los estados europeos: «En el terreno jurídico hace falta por lo tanto un organismo que tienda de una manera cierta y en un plazo corto a ser el legislador, el ejecutor y el guardador y garantizador de las relaciones que en Europa trascienden ya de los Poderes Políticos de sus varios Estados...»

En consecuencia, aquella treintena de destacadas personalidades valencianas solicitaron al ministro español que España asumiera un protagonismo destacado ante los procesos de unificación política y económica europea. Y del gobierno de Madrid exigieron trabajo y dedicación enfocada a dos tareas esenciales: la unificación política de Europa para evitar nuevos conflictos armados y su unificación económica para promover las expectativas de los sectores económicos valencianos y españoles. Oponiéndose así a las tendencias autárquicas y restrictivas, aquellos firmantes del «Mensaje por Europa» de 1931 eran conscientes de la importancia para la economía española de un proceso de construcción europea. Y es evidente que ellos pensaban, en definitiva, en una economía valenciana, que ya entonces reunía algunas características esenciales: una clara orientación exportadora, agrícolamente adaptada a los patrones de consumo de los mercados europeos, librecambista y con un fuerte peso del componente privado. Los firmantes, cuando señalaban que a la economía española le convenía la unificación política, estaban pensando en la economía valenciana porque, de hecho, no todas las economías regionales españolas estaban tan adaptadas a este nuevo escenario político y económico como la nuestra:

Para España, el problema tiene una importancia singular, especialmente en el campo económico. Más de dos tercios de sus habitantes viven de la agricultura y tienen un nivel de vida bajo (…) Nos es preciso salvar nuestra crisis orgánica del aceite, del vino, del arroz y prevenir la de la naranja y es preciso hacerlo no solo en interés de nuestra agricultura, sino de nuestra industria que necesita de la capacidad de consumo de la gran población agrícola.

Pero con personalidades como Noguera, no todo podía acabar en una reivindicación agrarista. Y así lo recogía el texto: «Nos precisa facilitar el establecimiento de nuevas industrias y eso no puede obtenerse modernamente con sólo la pequeña y pobre capacidad de consumo del pueblo español. Precisamos, por lo tanto, aumentar nuestros mercados europeos, mejorar nuestro tenor de vida e importar maquinaria y productos industriales para mejorar y amplíar nuestro utillaje».

Este escrito, tan interesante como poco conocido por la sociedad valenciana, reunió a personas como el propio Antonio Noguera en representación de la Cámara de Comercio (ya era su presidente desde diciembre de 1930 y lo será hasta diciembre de 1933), Ricardo Semper (presidente del Ateneo Mercantil), Evaristo Crespo (decano del Colegio de Abogados), Vicente Lassala (presidente de la Cámara Agraria), Joaquín Maldonado (por el Colegio de Corredores de Comercio), Julio Jiménez (presidente de la Asociación de la Prensa), Joaquín Reig, Luis Mompó, Vicente Iborra, Francisco Bosch, Carles Sarthou o José Montesinos, en representación de la Asociación Naviera…

El Antonio Noguera Bonora de preguerra era ya una persona, pues, pública. Antes de llegar a la presidencia de la Cámara de Comercio había pasado por la Junta de Obras del Puerto de València, primero como vocal en 1931 (había sido el encargado de recibir, por cierto, las obras del Puente de Astilleros en nombre de la institución portuaria) y un año después ya como presidente. Así lo refiere una entrevista al periódico *El Sol* de 3 de abril de 1932, quien lo define como «culto y prestigioso abogado» y que certifica que, en esa fecha, había ya abandonado —o pensaba abandonar de manera inminente—, la presidencia de la institución portuaria para centrarse en la cámara de comercio.

El pensamiento de Antonio Noguera fue un claro exponente de una burguesía conservadora, pero moderna, que veía en las infraestructuras una parte fundamental de la fortuna del País Valenciano y que estaba convencida de que España le debía una parte fundamental de su estabilidad financiera, en una mentalidad muy extendida en el momento. Así lo vemos cuando, en aquella entrevista, respondió a la pregunta del periodista sobre el puerto de la ciudad:

Es el mayor exponente de la grandeza valenciana, un medio creador de riqueza, de esa riqueza enorme de nuestra bella región que, como usted sabe, es la que produce el equilibro de la economía española.

De manera muy significativa, en aquellas declaraciones, Noguera acudió a cálculos del economista Romà Perpiñá y a estadísticas del Centro de Estudios Económicos Valencianos, reafirmando la alianza explícita entre los sectores más dinámicos de la burguesía local con las nuevas tendencias de análisis económico, generación de informes y estadísticas importadas de Alemania por el economista de Reus.

Resulta atractivo, intelectualmente hablando, debatir sobre el horizonte al que habría transitado esta clase social innovadora, sustentada en el trabajo perspicaz y tenaz de un Ignacio Villalonga y de un Romà Perpiñá, de no haberse cruzado por medio el golpe de estado de 1936. El País Valenciano se hubiera dirigido, posiblemente, a la conformación de una economía moderna, de base exportadora, claramente imbricada en el mercado europeo y sustentada en recursos financieros propios que se estaban formando mediante sus propias instituciones financieras. En lo político, podemos fantasear con la afirmación de una visión regionalista —o incluso nacionalista—, de su porvenir. No olvidemos en 1934, bajo el impulso de Ignacio Villalonga, se convocó el primer «Congreso de Economía del País

Valenciano», tan interesante como poco estudiado y en el que participó no sólo buena parte del tejido económico del país, sino también ámbitos universitarios. Esta trayectoria fue segada un 18 de julio de 1936. En lo personal y en lo colectivo. Lo veremos más adelante.

Como ya hemos dicho, Antonio Noguera llega a la presidencia de la Cámara de Comercio en diciembre de 1930. Desde esta posición impulsó la creación de una bolsa de valores (en enero de 1931) o la recopilación de estadísticas de riqueza y producción de todos los municipios de la provincia de Valencia(«y de necesidades y aspiraciones de Valencia», en marzo de 1931). El papel cívico e incluso político de Noguera no fue menos relevante, puesto que, bajo su presidencia, la Cámara designó un representante para formar parte de la comisión redactora del proyecto de un *Estatut d'Autonomia* para el País Valenciano (junio de 1931). Además, promovió la adhesión de la institución a la creación de una Facultad de Economía de Valencia(noviembre de 1931) y firmó, en nombre de la Cámara, la adhesión «al acto de afirmación estatutista» valenciano, a petición de la comisión gestora del *Estatut d'Autonomia* valenciano.

Cuando venció su período de presidencia en 1933, surgieron propuestas para su reelección, pero Antonio decidió no volver a presentarse, continuando de vocal y dedicándose a sus negocios, mientras la Cámara le reconocía particularmente el haber publicado la obra «La provincia de Valencia», que fue acogida como el primer estudio en España de estas características. Tras Antonio, otros dos Noguera tuvieron papeles representativos en la institución: Manuel Noguera Pla (vicepresidente segundo en 1931) y José Antonio Noguera de Roig (hijo del asesinado Vicente Noguera y sobrino de Antonio), que fue su presidente entre 1968 y 1978.

Como hemos señalado, el 18 de julio de 1936 la sublevación del ejército de Franco cambió por completo la situación y afectó a personas como Antonio, de perfil burgués poco discutible. Sabemos que, en agosto de 1929, había formado parte del Ayuntamiento de Valencia —siguiendo los pasos de su padre, que lo había sido en 1924—, articulado bajo la dirección del marqués de Sotelo, exponente del régimen del general Primo de Rivera, como regidor «por concepto corporativo» (López, 2016). Además, pocos años más tarde, presidiría la Asociación Valenciana de Caridad. En 1935, el periódico *Las Provincias* relata un hecho relevante al respecto:

La inauguración del nuevo albergue nocturno en la Asociación Valenciana de Caridad se celebró el 1 de enero, con el presidente de la entidad Antonio Noguera Bonora. Las obras comenzaron en 1933. El edificio ha costado 205.000 pesetas: 150.000 las ha puesto la Caja de Ahorros, 50.000 el Ayuntamiento y 5.000 la Diputación. Ocupa un solar de 7.036 palmos, adquirido en 1928.

Su actividad empresarial privada y su protagonismo público no dejó de incrementarse y, con su hermano Vicente, se convirtió en propietario —o al menos en gran inversor familiar— de medios de comunicación locales como el periódico «La Correspondencia de Valencia», en el que, según Ginès (2014), su director también era familiar. Un informe de 1946 de la maquinaria franquista asociada al proceso conocido como «Causa General», desenterrado por este mismo investigador, señalaba, no sin cierto retintín, que desde aquel periódico se realizaron campañas «de republicanismo moderado y burgués». Y aunque parece ser que al proclamarse la Segunda República estuvo cerca del lerrouxista Partido de Unión Republicana Autonomista (PURA), ello no le eximió de ser detenido en los primeros compases de la guerra civil y desposeído de sus bienes, mientras que su hermano Vicente era

asesinado. Un informe de los años cuarenta nos relata que Antonio fue recluido en un barco-prisión, del que fue liberado por mediación del alcalde republicano Cano Coloma. Pasó un tiempo escondido, marchando luego a Barcelona para encontrarse con su esposa y alcanzar Francia, desde donde retornó a Sevilla, ya en manos de las tropas sublevadas. Desde allí puso toda su capacidad y todo su caudal económico al servicio de la causa franquista, concediendo créditos a los valencianos que allí se concentraron y siendo nombrado presidente del Banco Internacional. Su activismo fue intenso: se erigió en uno de los principales organizadores de la Delegación de la Vivienda y responsable de la de Frentes y Hospitales y fue accionista del diario «España», fundado en 1938 en Tánger para favorecer la causa de los sublevados (y que perduró hasta 1971). Tomada Valencia por las tropas franquistas, volvió a su ciudad en calidad de directivo de la Comisión de Incorporación Industrial y Mercantil (CIIM), una organización que, como señala Moreno (2002), había nacido para «intervenir y estimular las operaciones de desocialización de industrias y comercios incautados; facilitar la recuperación por parte de los antiguos propietarios de la maquinaria, útiles de trabajo y materias primas de los talleres y fábricas colectivizados; y legalizar la situación de industriales y comerciales…». Al tiempo, fue nombrado presidente del Consejo de Administración del Banco de Valencia.

El papel de Antonio Noguera en la consolidación del régimen del general Franco ha sido recogido con rigor y documentación por Andreu Ginès (2014). Por cierto, la adhesión al nuevo régimen y su historial de servicio a la causa no impidió que tanto los servicios de información como la Falange Española Tradicionalista y de las JONS elaboraran sendos informes confidenciales sobre Antonio Noguera, destacando —por ejemplo, este último—, su relación con «todos los partidos políticos durante todas las épocas» y su hostilidad a los postulados nacional-sindicalistas. Con todo, el informe finalizaba señalando que el investigado era hombre «de Buena Moralidad» (con mayúsculas).

Si la cámara y el puerto habían sido entornos de dedicación de Antonio, también lo fue la bolsa de valores. Sabemos que, en 1930, la Cámara ya había elevado a los poderes públicos una solicitud de autorización oficial para que la actividad mercantil y de transacción de valores que en la capital valenciana se estaba llevando desde mediados del siglo XIX se convirtiera en Bolsa de Valencia. Es preciso saber que en Madrid existía ya una bolsa en funcionamiento desde 1831, en Bilbao desde 1890 y en Barcelona desde 1915. Esta petición no prosperó, pese a ser reiteradamente solicitada en 1934, 1944 y 1962. Sólo en 1970, fue autorizada la creación del Bolsín Oficial de Comercio de Valencia y por fin en 1980, la tan ansiada Bolsa, que tuvo su sede en el Palau dels Boïl d'Arenós. Como veremos, también en este apartado, Antonio Noguera Giménez, su hijo, seguirá el camino de su padre.

Ya señalamos que, tras la guerra civil, Antonio fue nombrado presidente del reconstruido Banco de Valencia, que, como señaló Reig (2005), experimentó una expansión sostenida durante los catorce años que mediaron entre su elección en 1940 y su fallecimiento en 1954. Durante su mandato, en concreto en 1942, se inauguró el edificio histórico de la calle Pintor Sorolla, obra de Javier Goerlich que había sido iniciada en 1935. Además de esta responsabilidad en un banco tan cercano a los Noguera, Antonio fue consejero del Banco Central, del Banco de España, del Exterior, del Vitalicio, de Saltos del Sil, de CEPSA, Saltos del Nansa, Unión Levantina de Seguros (de la que fue su presidente), Financiera Inmobiliaria Cisneros, entre otras.

Como la historia depara coincidencias extraordinarias, Antonio Noguera Bonora llegó a ser uno de los consejeros delegados de la empresa MACOSA (Materiales y Construcciones SA), nacida el 31

de diciembre de 1947 de la fusión de «Construcciones Devís» de Valencia y de «Material para Ferrocarriles y Construcciones» de Barcelona (como explica Del Álamo, 1998). Curiosamente, Antonio acabó siendo dirigente de una empresa que tenía su origen en otra fundada el mismo año en que aquel llegó a este mundo: 1897.

La siguiente generación: Álvaro Noguera Giménez (1939-2006)

El siempre certero Ramiro Reig firmó un antológico artículo el 28 de marzo de 2006 en El País, a la muerte de Álvaro Noguera Giménez con un título que nos permite abordar su figura avanzando su contenido: «el burgués cosmopolita», mientras que un amigo que lo conoció y con quien compartió aventuras de todo tipo, Ernest Sena, en 2009, lo retrató bajo el prisma de un hombre embarcado en un *pragmatisme utòpic*. A su vez, Ricard Pérez Casado lo definió como un «burgués liberal, ilustrado, demócrata» y lo equiparó a sus homólogos en Milán, París o Barcelona. Tal vez el bosquejo más humano lo dibujó Juan Luís Cebrián cuando de él escribió que, aunque era un cosmopolita de corazón, «lucía espesa barba de bucanero y su imagen física se acomodaba mal a la de un financiero de prestigio, como él era. Lector infatigable, enamorado de la literatura…». El mismo Cebrián recuerda su aparición en un consejo de administración de El País, con un aspecto que igual «podría ser un pirata bueno o un personaje de Macondo, aunque también un artista un poco a lo Tolouse-Lautrec (…) Sus compañeros del Consejo le miraban entre aturdidos y admirados». Sin duda, la heterodoxia era parte del carácter de Álvaro Noguera, como destacó en su momento Eliseu Climent. Un heterodoxo personal y también, por qué no, de clase.

Resumamos estas aproximaciones principales: primero, la económica, pues Álvaro entró como consejero en el Banco de Valencia a los 35 años y llegó a ocupar más adelante su vicepresidencia, participando en numerosas empresas familiares. Pero, en segundo lugar, la ilustrada: fue socio fundador del periódico El País, siendo —durante la etapa de consolidación del periódico—, el socio con mayor número de acciones tras Jesús Polanco y Diego Hidalgo. Cuando el periódico cumplió veinte años, sólo continuaban siendo consejeros José Ortega, Jesús de Polanco y Álvaro Noguera y desde 1973 hasta su muerte, fue el único consejero que permaneció en el Consejo de Administración de manera ininterrumpida. De hecho, su papel estelar en el periódico conllevó un empeño, junto a Ximo Muñoz Peirats, en captar de inversores para esta aventura periodística. Y no fue estéril: Valencia fue el segundo territorio, tras Madrid, en captación de accionistas para este nuevo periódico.

Además, participó con decisión en otras empresas culturales impulsadas por otros miembros de la familia como José Antonio Noguera Puchol y personas afines, como *Studio* S.A., un centro creado el 9 de diciembre de 1967 para promocionar recitales, impartir conferencias y celebrar representaciones teatrales, «con un marcado sesgo democrático y antifranquista», apunta Reig. En resumen, nacido con la voluntad de promocionar en Valencia cualquier actividad cultural, gracias a aquel *Studio* tuvieron su oportunidad en la ciudad desde Pi de la Serra a Raimon y expandieron sus ideas intelectuales desde Castilla del Pino a Díaz Alegría, mientras grupos de vanguardia teatral como Els Joglars o Els Comediants encontraban refugio para sus obras. «Álvaro fue hijo de la cultura universitaria de los 60, le gustaba el jazz y Tete Montoliu y amaba la libertad» remacha Ramiro Reig en aquel artículo. No de

manera gratuita, como explica Noguera Puchol, Studio soportó multas, cierres, procedimientos en el Tribunal de Orden Público franquista y hasta ataques de algún descontrolado.

Con este rápido esbozo, el lector puede hacerse una idea de que nos encontramos ya ante otro tiempo, ante otra generación. Este quiebro no significaba un total desapego de las aventuras empresariales anteriores, ni tampoco un abandono de las tribunas que, sobre la vida social y económica valenciana y española, le atribuían a la familia una posición privilegiada. Pero el acento era ya otro respecto a Antonio Noguera Bonora, su padre.

Álvaro Noguera Giménez había estudiado en el Colegio de San José de València, en los Jesuitas y, como su padre, cursó también los estudios de Derecho, aunque no llegó a ejercer nunca. Como señaló Noguera Puchol, «le atrajo la inversión en Bolsa como su primer trabajo». Siguió así el impulso financiero de la familia entrando en el mercado bursátil en octubre de 1970 con «Financiera Inmobiliaria Cisneros» (actualmente Libertas 7). Siguiendo el empeño de su padre, formó parte de una comisión creada en la Cámara de Comercio de Valencia(presidida entonces por Juan Antonio Noguera de Roig, hijo de Vicente Noguera) para que el Bolsín se convirtiera en Bolsa de Valencia. Esta comisión, creada en 1977, publicó un informe al año siguiente demandando esta transformación que, sin embargo, no llegaría hasta dos años después: el 1 de octubre de 1980. Conseguido el objetivo, Álvaro Noguera desempeñó el cargo de presidente del consejo general de socios de la Fundación de Estudios Bursátiles y Financieros (FEBF) entre 1992 y 1997. Esta Fundación había nacido el 20 de abril de 1990 con el objetivo prioritario de apoyar el desarrollo de los mercados financieros valencianos y mejorar la cultura bursátil y financiera de las empresas, inversores e intermediarios del País Valenciano.

En lo económico, los intereses de Álvaro no se limitaron a la bolsa. Participó en los entramados exportadores y comerciales más notables de la ciudad, como Feria Valencia, de la que fue nombrado vocal por el Ayuntamiento de Valencia siendo alcalde Ricard Pérez Casado, a quien conocía desde los años setenta. Por cierto, otro miembro de la familia, José Antonio Noguera de Roig, llegó a ser presidente de la misma entre 1968 y 1984. Y Álvaro llevó su manera de entender los negocios al mundo de la ética, donde participó activamente en la creación de la Fundación ETNOR, dedicada a la promoción del buen proceder en los negocios y en las organizaciones, de la que fue miembro de su patronato.

Pero donde el acento de la persona fue más íntimo respecto a la trayectoria de su ancestro fue en el campo de la política y de la cultura. Álvaro, es verdad, siguió los pasos de su padre en la Asociación Valenciana de Caridad, de la que fue tesorero hasta 1983 y después vocal hasta su fallecimiento (por cierto, su hermano Antonio Noguera Giménez había sido vicepresidente entre 1954 y 1972 y la hija de Álvaro, Agnès Noguera Borel, tomó el relevo de su padre desde 2006 hasta 2020, manteniendo hoy Pablo Noguera Borel el legado familiar), pero desde joven —además de mostrar sus aptitudes para la pintura, que tradujo en un interés por la abstracción como estilo artístico—, manifestó claras inclinaciones hacia el efervescente mundo de la organización de actividades culturales que trataban de emerger en medio del franquismo más oscuro y recalcitrante. Como hemos señalado, ayudó a fundar y mantener Studio S.A., pero también Valencia Cinema y Studio Teatro. Desde este mirador de la nueva cultura, contribuyó a la producción de diversas películas entre las cuales «Liberxina 90» (dirigida por Carlos Durán), que fue presentada incluso a la edición de 1971 de la Mostra de Venezia.

Además, fue accionista y promotor del periódico *Diario de Valencia* (subtitulado «Periódico independiente del País Valenciano», entre 1980 y 1982) y de la revista *Valencia Semanal* (1977-1980), de cuyas páginas siempre brotó un claro espíritu cívico opuesto al anticatalanismo y a la violencia de la extrema derecha, tan presente en aquellos años de la transición. El periodista J.J. Pérez Benlloch recuerda sus primeros contactos con Álvaro Noguera en 1973, ya para ayudar a impulsar una primera y breve publicación, y su compromiso personal y material con la prensa liberal y progresista, integrándose, en enero de 1981, en la Junta de Fundadores de aquel nuevo medio de comunicación escrito, el «Diario de Valencia».

Esta inquietud no podía dejar de afectar también a la dimensión política de su actividad. A finales de los sesenta y principios de los años setenta del siglo pasado, mantuvo contactos con fuerzas antifranquistas, especialmente con el pensamiento democratacristiano y valencianista de la Unió Democràtica del País Valencià (UDPV, organización fundada en la clandestinidad en 1962 por personalidades como Vicent Miquel i Diego, Rafael Ninyoles, Josep Raga, Lluís Alpera, Ernest Sena o Màrius Viadel, con activo protagonismo de Vicent Ruiz Monrabal, Vicent Diego, Francesc Fayos o Empar Escrivà). Su ya comentado carácter heterodoxo, le llevó a reuniones clandestinas con el PCE (como recuerda uno de sus miembros, Emèrit Bono), así como a participar en reuniones políticas disfrazadas de cenas sociales, a las que era acompañado en ocasiones por su mujer Agnès Borel, como las protagonizadas en *Les Graelles* cuando el dictador todavía vivía. De la misma manera, no dudó en integrarse en la comitiva que se desplazó a una casa de ejercicios en el Tibidabo para mantener contactos con Unió Democràtica de Catalunya. Su amigo Ruiz Monrabal recuerda que, gracias al ofrecimiento que hizo de los locales de *Studio* en la calle Taquígrafo Martí, pudo realizarse una cena política en Valencia el 20 de julio de 1971, con presencia de destacadas personas que tendrían papeles relevantes en el futuro de la ciudad y del País Valenciano. José Antonio Noguera Puchol fue impulsor también de estas actividades.

Con la llegada de la democracia a España, Álvaro fue miembro de la Comisión de Transferencias del Estado al País Valenciano, a propuesta de Javier Aguirre de la Hoz, quien formó parte del Plenario de Parlamentarios del País Valenciano, del Consejo del País Valenciano presidido por Josep Lluís Albiñana, siendo consejero de Economía y Hacienda preautonómico de abril de 1978 a junio de 1979.

Con los primeros años de la democracia real (1984-1987), Álvaro Noguera se acercó al Partido Reformista Democrático, surgido en 1983, participando en algunas actividades de la conocida como «Operación Roca», por su principal referente y candidato a la presidencia del Gobierno Miquel Roca i Junyent, junto con sus hijos Agnès y Alejandro. Tras el fracaso de la misma, Álvaro se alejó de la política activa, aunque siguió trabajando por la sociedad civil, dando su apoyo a exponentes de diálogo y debate de la misma como el Club Jaume I (donde Agnès Noguera Borel sigue la estela de su padre) o de diversas fundaciones como la Cañada Blanch o Santillana, en las que le sucedieron sus hijos Alejandro en la primera y Agnès en la segunda. Por último, debe hacerse constar un hecho que, por infrecuente, no debe ser dejado de referir: con el caudal familiar, Álvaro, apoyado por su esposa Agnès, sus hijos Pablo y Agnès (hoy miembros del patronato) y Alejandro (actual director de la Fundación y del museo), contribuyó al tejido cultural y museístico de la ciudad de Valencia con la creación de un centro cultural, L'Iber, Museo de los soldaditos de plomo.

En Álvaro Noguera encontramos una cierta contradicción. Todos los que le conocieron están de acuerdo en señalar su discreción y su contención a la hora de manifestarse públicamente. Sin embargo, también todos coinciden en señalar su extraordinario papel en impulsar actividades económicas, propuestas políticas y aventuras empresariales y culturales de todo tipo desde su juventud. Su tradicional alergia a la primera línea informativa jamás le privó de, como señala el alcalde de Valencia Ricard Pérez Casado, participar e incluso dirigir un «bloque de influencia real en la vida económica española y ante los poderes públicos del Estado». Tal vez la eficacia de lo segundo requiera la perseverancia en lo primero. Desgraciadamente estamos más habituados a un cambio de posturas en la que una chispeante presencia pública suele ocultar, demasiadas veces, la ineficacia de la acción. No fue el caso de Álvaro Noguera.

Los Noguera: tendencias de unas vidas

En un reciente libro, Alejo Schapire (2021) se preguntaba, por otro motivo, si seremos capaces de contextualizar los acontecimientos en su época o por el contrario aquellos siguen siendo demasiado incendiarios para ser juzgados con la cabeza fría. En un análisis como el de estas páginas, ¿debemos necesariamente valorar trayectorias y hechos a partir del clima moral del presente o situarlos en las condiciones históricas en los que se produjeron? No es sencilla la respuesta. Pero cualquier repaso de la biografía de tres o cuatro generaciones necesita perspectiva, una cierta distancia y una frialdad en su juicio. El contexto es esencial.

Los Noguera fueron —y son— testigos de una parte de la historia de Valencia y de España y, al tiempo, fueron —y son— sus protagonistas. Su trayectoria refleja los diferentes momentos que aquella atravesó, implicando de manera directa a sus vidas y a sus actuaciones. Y aunque no ha sido un movimiento lineal, sí podemos descubrir centros de atracción, vectores de interés, tendencias de fondo que se han mantenido en el tiempo y que definen a los personajes y a la sociedad en la que vivieron. En esencia, podemos identificar al menos cuatro: Europa, la sociedad civil (incluyendo una cierta dedicación política), el mundo financiero y las instituciones económicas que han organizado la vida empresarial valenciana y española durante un siglo. De estos cuatro nodos, tal vez el de la política fue el que con mayor agilidad se acomodó a los tiempos que cada protagonista debió vivir.

Como hemos dicho, durante decenios, la perspectiva europea campeó entre los intereses familiares, bien participando en iniciativas políticas de base europeístas, bien trasladando, al contexto español y valenciano, ideas que circulaban por el resto del continente, tanto en el campo social, como político y cultural. Junto a este vector, la perspectiva asistencial y social, participando en asociaciones e iniciativas que en cada momento han pretendido bien suplir —cuando no lo había—, o complementar —cuando ya lo ha habido—, el protagonismo público de corrección de las consecuencias de la desigualdad y la injusticia social. Hablar de instituciones financieras y bursátiles en Valencia es hablar de la familia Noguera, como hemos visto, gracias a su activa participación en empresas de primer nivel y de carácter netamente valenciano (aunque con el tiempo incorporadas a otros proyectos), como fue el Banco de Valencia o el bolsín y más adelante la Bolsa de València. Por último, y más allá de las aventuras empresariales particulares (en campos industriales, comerciales y agrícolas), relatar

la evolución de organizaciones económicas regionales como la Cámara de Comercio o Junta de Obras del Puerto de Valencia es encontrarse a los Noguera entre sus páginas.

Hay, por último, en los Noguera una cierta fidelidad a una manera de entender el País Valenciano, su sociedad y sus instituciones, su tejido económico y productivo, su realidad como colectividad identificable e identificada, singular y propia. No es la única sensibilidad al respecto, ciertamente, pero es una de las que han permitido que este país sobreviva y se reconozca todavía hoy.

Bibliografía

Bono, Emèrit (2009) «Álvaro o el civismo democrático», pp.89-94. En *Palabras para Álvaro*. Fundación Libertas 7, 220 pp.

Cebrián, Juan Luis (2016) *Primera Página. Vida de un periodista, 1944-1988*. Debate.

Cebrián, Juan Luis (2009) «Las dos almas de Álvaro», pp.179-182. En *Palabras para Álvaro*. Fundación Libertas 7, 220 pp.

Climent, Eliseu (2009) «Álvaro Noguera i jo», pp.95-100. En *Palabras para Álvaro*. Fundación Libertas 7, 220 pp.

Del Álamo, M. (1998), «Constructores ferroviarios valencianos: construcciones Devis (1891-1947) y Material y Construcciones S.A. (1947-1957) en la historia industrial de la ciudad de Valencia», en Muñoz, M; Sanz, J. y Vidal, J. (eds.) *Siglo y medio del ferrocarril en España, 1848-1998. Economía, industria y sociedad*, Madrid, FFE, pp. 809-828.

Gabarda, Vicent (2021) *El cost humà de la repressió al País Valencià (1936-1939)*. Publicacions de la Universitat de València, 672 pp.

Ginès, Andreu (2014) *La instauració del franquisme al País Valencià*. Publicacions de la Universitat de València, 384 pp.

López, Julio (2016) «Populismo y propaganda municipal en la Valencia del General Primo de Rivera: el marqués de Sotelo (1923-1930)». *Espacio, Tiempo y Forma*, *Serie V Historia Contemporánea*, n.28, pp.307-328.

Moreno, Roque (2002) «Políticas e instituciones económicas en el «nuevo Estado». *Pasado y memoria: Revista de Historia Contemporánea*, pp.33-58.

Noguera Puchol, José Antonio (2009) «Siempre una aportación inestimable», pp.125-131. En *Palabras para Álvaro*. Fundación Libertas 7, 220 pp.

Pérez Benlloch, J.J. (2009) «Un burgués cabal», pp.121-124. En *Palabras para Álvaro*. Fundación Libertas 7, 220 pp.

Pérez Casado, Ricard (2009) «Álvaro Noguera», pp.103-108. En *Palabras para Álvaro*. Fundación Libertas 7, 220 pp.

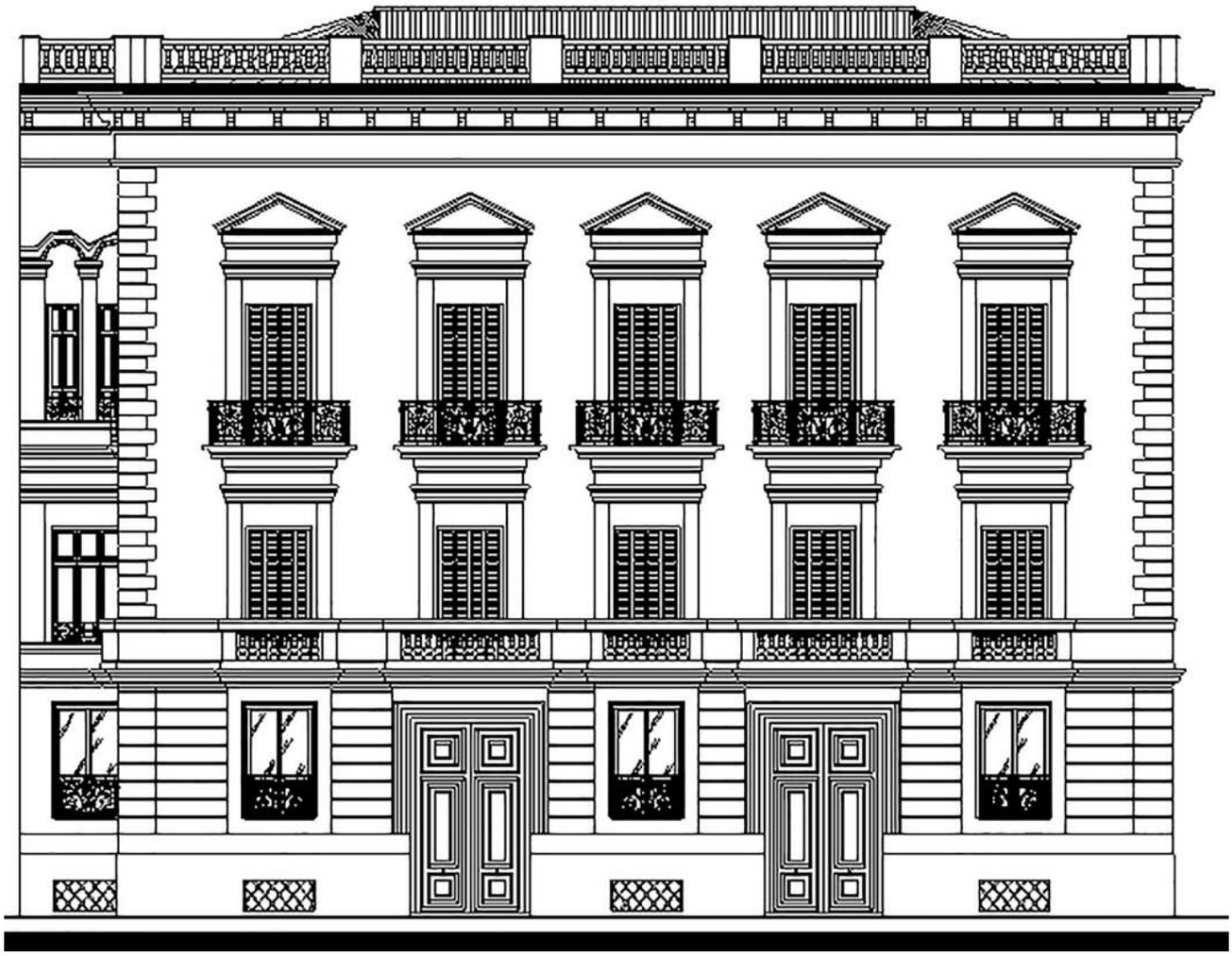
Reig, Ramiro (2005) «Vicente Noguera Bonora (1891-1936) y José Antonio Noguera de Roig (1918-2003)», pp.238-248. En *Cien empresarios valencianos*, LIDL, 648 pp.

Ruiz Monrabal, Vicente (2009) «Un político discreto y eficaz», pp.74-78. En *Palabras para Álvaro*. Fundación Libertas 7, 220 pp.

Schapire, Alejo (2021) *La traición progresista*. Península, 158 pp.

Sena, Ernest (2009) «Paraules per a Álvaro Noguera», pp.25-36. En *Palabras para Álvaro*. Fundación Libertas 7, 220 pp.

Josep Vicent Boira Maiques: Catedrático de Geografía Humana por la Universitat de València y Comisionado del Gobierno de España para el Corredor Mediterráneo. Profesor Doctor en el Departamento de Geografía de la Universitat de València. Ha escrito diferentes libros relacionados con la realidad urbana de la ciudad de Valencia y la Comunidad Valenciana. Ha sido Secretario Autonómico de la Conselleria de Vivienda, Obras Públicas y Vertebración del Territorio de la Generalitat Valenciana. Trabaja en los siguientes temas: el Corredor Mediterráneo, logística e infraestructuras; la ciudad y espacio urbano; la Sociedad civil y cohesión y la Geografía humana.



10
Empresa ciudadana en el 75 aniversario de Libertas 7

Adela Cortina

Catedrática Emérita de Ética y Filosofía Política de la Universitat de València
Directora de la Fundación ÉTNOR

1 . Celebrando los primeros 75 años de Libertas 7

Participar en la celebración de un aniversario es siempre una actividad «felicitante», y más si se trata de los primeros 75 años de una empresa, valenciana por su arraigo y compromiso cívico, y a la vez abierta al mundo, como no puede ser de otro modo dada la idiosincrasia de quienes han venido construyéndola. Libertas 7 es un ejemplo de lo que algunos hemos llamado un «cosmopolitismo arraigado», porque es una organización que desde su nacimiento se ha empleado a fondo en trabajar en su entorno para ayudar a mejorarlo, con una mirada económica, social y medioambiental, pero siempre a la vez cosmopolita. Por eso merece recibir el título de «empresa ciudadana», acuñado hace algún tiempo: por su sentido de pertenencia y de compromiso en el lugar de origen, pero con la plena conciencia de que ese compromiso es tanto local como global. Eso es, a mi juicio, lo propio de la ciudadanía del siglo XXI, lo propio también de las empresas ciudadanas, como Libertas 7, que cuentan con una bien acreditada historia, y son necesarias en todas las sociedades para construir un mundo que sea sostenible por ser justo. Muestran con ello que la sociedad civil, de la que forman parte, es muy capaz de asumir la responsabilidad que le corresponde por el bien de la comunidad local y global.

En efecto, recordemos cómo en 1999 el entonces Secretario General de Naciones Unidas Kofi Annan presentó un Pacto Global a las empresas, una invitación para que asumieran el compromiso de proteger derechos humanos, laborales y medioambientales, a los que sumó más tarde la lucha contra la corrupción. En 2000 las Naciones Unidas propusieron unos Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), que asumieron como propios al menos 189 países, y en 2015 la ONU superó ampliamente esa propuesta con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), a los que se han adherido 193 países. Y es esencial destacar que en el caso de los ODS se explicitó claramente que para alcanzar los 17 objetivos resulta indispensable *la incorporación de las empresas, las fundaciones y las organizaciones cívicas*. Todas ellas son imprescindibles *para construir un mundo más justo, que puedan heredar las futuras generaciones*. Somos humanos y nada de lo humano nos puede resultar ajeno, las futuras generaciones tienen derecho a heredar un mundo habitable[1].

La convocatoria se dirige, por tanto, también a las empresas y a las fundaciones sea cual fuere su dimensión, y les ofrece para sumarse al pacto una doble razón: tratar de descubrir soluciones innovadoras a los problemas concretos y ponerlas en práctica para alcanzar las metas propuestas implica aprovechar oportunidades de negocio, pero también a la vez cumplir con exigencias de justicia. Se dan la mano lo conveniente y lo justo, el pragmatismo y la ética de la justicia.

1 Con el término «sostenibilidad» nos referimos al uso racional de los recursos escasos de la Tierra, sin perjuicio del capital natural, mantenido en sus condiciones de reproducción y coevolución, teniendo presentes a las generaciones futuras, que también tienen derecho a un planeta habitable (Boff, 2012, 15; Cortina, 2013, p. 57). A mi juicio, la sostenibilidad debe estar ligada a la justicia.

Lo bien cierto es que la propuesta de los ODS reconoce abiertamente lo que un buen número de empresas y fundaciones había venido viviendo en su experiencia, en sus prácticas habituales: que no hay un abismo entre empresa y ética, entre economía y ética, sino que las buenas empresas integran la ética en su núcleo duro y resultan ser, en consecuencia, un bien público. En este contexto podemos decir que para alcanzar los ODS en el nivel local y en el global se necesitan empresas ciudadanas, comprometidas con ese triple balance económico, social y medioambiental, que forma parte irrenunciable de su responsabilidad y va aún más allá.

Contar sus experiencias, contar sus historias y reflexionar sobre ellas es un buen camino para ir perfilando en qué consisten su especificidad y su peculiar aportación.

2. Contar historias de empresas ciudadanas

En el mundo de la empresa se decía en algún tiempo que lo que no son cuentas son cuentos, que importa hacer números y no relatos porque no conducen a nada productivo. Que la cuenta económica de resultados es la clave de la actividad empresarial. Afortunadamente, esta visión pacata ha cambiado radicalmente, y no sólo porque, como veremos, el balance social y medioambiental son imprescindibles, sino porque también las narraciones han entrado en el mundo de la empresa.

En efecto, ya en su libro *La retórica de la economía*, publicado en español en 1990, afirmaba McCloskey que la economía es una disciplina esencialmente narrativa, es un arte de contar historias. Y es a partir de esos años noventa cuando se produce en Estados Unidos lo que se ha llamado el «giro narrativo» tanto en el mundo del *management* como en el de la comunicación política. El *storytelling*, el arte de contar historias se extiende como una forma de comunicación tanto interna como externa, como un modo de prestar identidad a los miembros de la empresa y como una carta de presentación a la ciudadanía.

Sabemos que una buena comunicación es esencial para generar buena reputación y, por tanto, para el éxito de la empresa, y, en principio, los informes anuales y los códigos éticos son los encargados de comunicar la actividad empresarial. Sin embargo, desde los 90 se une a esos formatos la conveniencia de contar las historias de la empresa como un modo de comunicar cuál es su identidad y cuáles son sus objetivos: quiénes somos, adónde vamos y adónde queremos ir. Es una manera de invitar a la ciudadanía a considerar a la empresa como una aliada con la que merece la pena caminar, un proyecto en que vale la pena integrarse. En este orden de cosas ha llegado a decirse que las empresas son historias y que las marcas son historias que la gente siente como propias.

Parece entonces que las personas sabemos acerca de nosotras mismas más a través de cuentos que de cuentas, más a través de metáforas que de conceptos, más a través de leyendas que de informes. Y es que al fin y a la postre, nuestro cerebro es más un procesador de historias que un procesador lógico (Cortina, 2012). La saga de los Rius, contada por Ignació Agustí en *La ceniza fue árbol*, es todo un tratado de empresa familiar-ciudadana.

De ahí que contar historias de las organizaciones que componen la vida de una comunidad, como se viene haciendo en la celebración de este 75º aniversario de Libertas 7, sea una forma de saldar una deuda de gratitud y a la vez un modo de averiguar con qué mimbres contamos para construir un

Foto fundacional de la Fundacion Etnor. Alvaro Noguera es el primero de pie por la derecha.

buen futuro, al servicio de la dignidad de las personas y en defensa del valor de la naturaleza, que es la clave ética de nuestros proyectos como comunidad. Las «empresas ciudadanas» forman parte de esos sujetos agentes, con los que podemos contar.

Evidentemente, no es mi cometido en el contexto de esta celebración recordar la historia de Libertas 7, tarea que han asumido con toda competencia otros colegas, pero sí quiero recordar lo que conozco personalmente de ella a través de algunos de sus protagonistas.

El primero de ellos fue Álvaro Noguera, personalidad sobradamente relevante en la vida valenciana porque desplegó una fecunda actividad empresarial, enraizada en la comunidad y más allá de ella, pero con quien entré en contacto por su implicación en la Fundación ÉTNOR, a la que perteneció desde los orígenes de la fundación en 1994. Con su profunda inteligencia y su fina ironía, Álvaro colaboró en ÉTNOR de forma permanente, pero recuerdo muy especialmente el taller que dirigió sobre uno de los temas candentes del momento: el Código de Buen Gobierno de las Sociedades. El taller se desarrolló a lo largo de 1998, teniendo en cuenta el Informe Olivencia (1998), que el mismo Olivencia comentó en una conferencia en ÉTNOR. Los resultados del taller se publicaron, junto con el Informe Olivencia, en un texto muy jugoso, titulado *El buen gobierno de las sociedades*.

Como no podía ser de otro modo, Álvaro Noguera aparece en la fotografía que en ÉTNOR llamamos «fundacional», junto a otros queridos amigos, algunos de los cuales, por desgracia, también nos han abandonado ya, como Emilio Tortosa, José Mª Gil Suay o Paco Pons. Y aunque es verdad que nadie podía llenar el vacío que Álvaro dejó, también lo es que él mismo se cuidó de dejarnos un doble valioso legado: el de Agnès Noguera, miembro imprescindible de la fundación, una de las piezas clave de la Comisión Ejecutiva, y el legado de Agnès Borel, tan estrechamente ligada a nuestras actividades. La amistad y el trabajo conjunto prosiguen con las continuadoras de esa saga de los Noguera, que no sólo es empresa familiar, sino también ciudadana.

La Fundación de la Comunidad Valenciana Libertas 7 ha sido, pues, un punto de conexión y un ejemplo de los compromisos que asumen las empresas ciudadanas, más allá de su estricta tarea empresarial, y aquí la tarea de Alejandro Noguera es sumamente fecunda. Como obra social y cultural de la sociedad se dedica sobre todo al conocimiento de la historia, muy especialmente, la de Valencia. Y es imposible dejar en el tintero el increíble Museo L'Iber de los soldaditos de plomo, una admirable lección de historia. Complementar la actividad empresarial con la cultural, propia de una fundación, es una contribución que puede prestar a la sociedad lo que otras organizaciones no están en condiciones de aportar (Cortina, 2017).

3. Especificidad de la empresa ciudadana

Como se ha dicho en ocasiones con acierto (Sasia et alii, 2020, 15), la idea de ciudadanía, aplicada a la empresa, es una *metáfora* y no una realidad jurídica y política. Aunque existen muy diversas nociones de ciudadanía a lo largo de la historia y en nuestro momento, como más adelante comentaremos, la ciudadanía es una dimensión política de las personas que viven en una comunidad política, sea la *polis* griega, sea la *civitas* romana, sea en nuestro momento un Estado de Derecho o una comunidad supranacional, como la Unión Europea. Más allá de esos límites no podemos hablar en propiedad de ciudadanía real, porque la ciudadanía cosmopolita todavía está en camino (Cortina, 1997, 2021).

En efecto, la ciudadanía es una *identidad política*, que expresa *pertenencia* a una comunidad y lleva aparejados derechos, que el ciudadano puede reclamar en ella, y deberes en relación con la comunidad, que está obligado a cumplir. En ese sentido no puede decirse que las empresas, como tales, sean ciudadanas, que tengan deberes y derechos de ciudadanía. Pero al atribuirles ese adjetivo de forma metafórica queremos indicar que las empresas, como organizaciones, son sujetos *agentes* de una comunidad, que no lo son sólo las personas que las componen, sino que, como organizaciones, son agentes y protagonistas de la vida compartida. Su modo de actuar, de comportarse como empresas, no es indiferente para el buen funcionamiento de la sociedad, sino todo lo contrario: es decisivo.

Naturalmente, las empresas tienen deberes legales, que no pueden obviar. Pero más allá esos deberes, que evidentemente tienen que cumplir, existe en cada sociedad un amplio espectro de necesidades que las empresas pueden satisfacer si quieren asumir su *corresponsabilidad* por la bienandanza de la comunidad. El arraigo territorial capacita a estas empresas de un modo especial para responder a los retos de proximidad, para descubrir carencias que pueden ser subsanadas o para promover proactivamente mejoras todavía inéditas.

La cuestión del arraigo en un territorio es crucial para hablar de empresa ciudadana, porque la organización asume la RSE desde las necesidades y expectativas de su comunidad, con una especial sensibilidad para detectar qué puede mejorarse en el entorno social y también qué soluciones pueden encontrarse contando con el contexto cercano. Se trata de una corresponsabilidad situada.

En este sentido, la empresa no se piensa a sí misma como una organización aislada que construye sus proyectos y más tarde los aplica, sino que se piensa desde su relación con el conjunto de su comunidad. Asume una perspectiva relacional y se percata de que su valor como empresa depende cada vez más de lo que tienen que decir de ella aquellos que guardan una relación con ella, que la reputación que genera en su contexto es crucial para sus metas. En definitiva, la empresa ciudadana previene riesgos gestionando su reputación, generando aliados en su entorno y reforzando la vinculación con los consumidores. Su actividad inspira entonces confianza y gratitud en la comunidad, fideliza a los consumidores y atrae a buenos profesionales, a trabajadores competentes, alineados con el compromiso de la empresa (Lozano, 2002; Castelló y Lozano, 2009).

Podría decirse por sintetizar que la empresa es entonces un agente, consciente de su interdependencia con la comunidad, que contribuye a su mejora, dialoga con la sociedad y se percata de que hacer empresa es hacer sociedad. Pretende ser un paso más allá de lo que ha ido marcando el discurso de la Responsabilidad Social Empresarial hasta conseguir que las gentes la consideren como una ciudadana más, como una de las nuestras.

4. La responsabilidad social entra en escena

Cuando Peter F. Drucker caracterizó a la sociedad postcapitalista como la *Sociedad de las Organizaciones* (Drucker, 1993) puso sobre el tapete una realidad palmaria. Los agentes de la vida social no son sólo las personas, sino muy especialmente las organizaciones en las que las personas se integran. Las organizaciones cuentan con una cultura que las caracteriza, una estructura que les permite perseguir determinadas metas para las que se especializan, aunque en el momento actual la flexibilidad se hace necesaria, la conciencia de los valores por los que quieren orientarse y también la necesidad de asumir la responsabilidad por las consecuencias de sus decisiones. Precisamente el hecho de que gocen de una estructura, por flexible que sea, hace que las responsabilidades de la organización no sean sólo individuales, sino también corporativas.

Es en el contexto posterior a la II Guerra Mundial cuando nace el concepto de responsabilidad social de las empresas. Según Howard B. Bowen en *Social Responsibility of Businessmen*, «la responsabilidad social de las empresas consiste en la obligación de perseguir aquellas políticas y de adoptar aquellas líneas de actuación que sean deseables en relación con los objetivos y valores de nuestra sociedad» (Bowen, 1953, 6).

Pero es en los años setenta del siglo XX cuando nace una nueva versión de la ética empresarial, a raíz de escándalos como el del caso Watergate, que exigen socialmente una generación de confianza en las principales instituciones económicas y políticas. Justamente, una de las principales aportaciones de la ética al funcionamiento de la economía es que genera confianza en el cumplimiento de los acuerdos y los contratos. Sin esa confianza que forma parte de los hábitos ya instituidos no son posibles la cooperación

y la interacción económica. También el debate sobre el concepto de «responsabilidad de la empresa», que se inició con la restrictiva caracterización de Milton Friedman, abona el nacimiento de la nueva ética empresarial con el sugerente y veraz eslogan «la ética es rentable para las empresas» (Cortina, Conill, Domingo, García-Marzá, 1997)[2].

En efecto, bien puede decirse que en el seno de la empresa la ética aumenta la eficiencia productiva al potenciar el espíritu de equipo y la colaboración en el trabajo, confirma el liderazgo auténtico, cohesiona a sus miembros desde valores compartidos, promueve el compromiso con la eficiencia, permite reducir costes de coordinación externos e internos, reduce la necesidad de las supervisiones, aumenta el rendimiento, fortalece la identidad de la empresa, reduce la complejidad, es un factor de innovación y genera reputación. Y, por otra parte, como cumplidora de sus deberes fiscales, aporta al erario público ingresos imprescindibles para la redistribución de la riqueza. Que el poder político lleve adelante con justicia esa tarea es responsabilidad de quienes gestionan las cuentas públicas, que no siempre cumplen con su obligación.

En lo que respecta a las empresas, serían excelentes entonces las que bregan por la calidad, armonizan las capacidades del grupo desde el ejercicio del liderazgo, se forjan día a día un buen carácter y tratan de crear un clima ético, en el que el grupo percibe que en los distintos niveles las decisiones se toman contando con valores éticos. Para colaborar en esa tarea existen instrumentos bien perfilados, como pueden ser los códigos éticos, los comités de seguimiento y las auditorías, siempre que se entienda que el modo de obligar ético no es el modo de obligar jurídico, porque lo ético pasa siempre por ese difícil —pero insoslayable— tamiz de la convicción, que no se resuelve con sanciones externas (García-Marzá, 2004; Lozano, 2004). Como bien dice Domingo García-Marzá, se trata aquí de recursos morales, sin los que no funciona la democracia (García-Marzá, 2004).

En este contexto la idea de responsabilidad social empresarial, ligada al trabajo de R.E. Freeman *Management estratégico: El enfoque de los stakeholders*, no hizo sino reforzar la necesidad de la ética para la empresa. Los buenos resultados económicos de la empresa no sólo dependen de sus relaciones con los accionistas, sino también con los clientes, proveedores, empleados, reguladores, agentes creadores de opinión (analistas, expertos, medios de comunicación), y con la comunidad en que se instala. Podríamos decir que Freeman mantendría el título del célebre artículo de Milton Friedman «La responsabilidad social de la empresa es incrementar sus beneficios», pero cambiaría la estrategia para lograr aumentar los beneficios apelando a juegos de suma positiva, no de suma cero: cuantos más *stakeholders* se vean beneficiados por la empresa, mejor le irá a la empresa.

Algunos autores consideran que asumir la responsabilidad social en el caso de las empresas es la conducta propia de un «egoísmo ilustrado», porque a fin de cuentas se busca el propio bien, pero esto es, a mi juicio, un craso error. Se trata, por el contrario, de ejercitar la bien acreditada virtud de la prudencia, porque el prudente –como decía Aristóteles- es el que discurre con acierto sobre lo que le conviene para

2 En este libro los autores proponíamos entender la ética de la empresa como una ética de la organización, no sólo de las personas, una ética de la responsabilidad convencida y de los intereses generalizables, situada en el nivel postconvencional en el desarrollo de la conciencia moral. Veinticuatro años después así la seguimos entendiendo, aunque hayamos profundizado en su contenido, desarrollándolo sustancialmente.

vivir bien, y, *mutatis mutandis*, podríamos decir con Kant que hasta un pueblo de demonios, de seres sin sensibilidad moral, preferiría la cooperación al conflicto, con tal de que tengan inteligencia.

Por otra parte, y siguiendo la tradición de la ética dialógica, el término «*stakeholders*», que suele traducirse como «grupos de interés», o bien como «aquellos que han apostado por la empresa», debería referirse a los «afectados por la actividad de la empresa que tienen con respecto a ella expectativas legítimas» (García-Marzá, 2004). Aunque en el lenguaje corriente hablemos de «grupos de interés», lo bien cierto es que las empresas deberían atender a las expectativas de quienes resultan afectados por su actividad, siempre que sean legítimas. Eso es lo justo y lo prudente.

La RSE, entonces, a pesar de las críticas muy justificadas que ha recibido, puede convertirse en una excelente herramienta de gestión, una buena medida de prudencia y una ineludible exigencia de justicia. Un triple eje que vale tanto para las microempresas, como para las PYMEs y las medianas y grandes empresas. Es el modo de ayudar a construir buenas sociedades, a través de la obtención del beneficio empresarial que se compone de bienes tangibles e intangibles (Tortosa, 2021). Es evidente que las empresas deben obtener beneficios no sólo para sobrevivir, sino también para seguir siendo competitivas en un entorno de incertidumbre, pero la forma legítima de hacerlo y a la vez la más inteligente, porque aumenta la probabilidad de supervivencia en el medio y largo plazo, consiste en buscar el beneficio de todos los afectados por su actividad.

De ahí que, como apunta Jesús Conill, en lo que hace a modelos de empresa, el más adecuado no sea el economicista, empeñado en maximizar el beneficio para los accionistas a toda costa, ni siquiera sólo el institucional que, sin embargo, ya expresa las exigencias de un modelo contractual, para el que ya están preparados nuestros cerebros por el mecanismo evolutivo. El modelo más adecuado sería el que tiene en cuenta el beneficio de todos los afectados por su actividad. Por una parte, porque es más prudente buscar aliados que adversarios, y, por otra, porque es lo justo (Conill, 2004).

5. El discurso de los derechos humanos

Dando un paso más allá, pero siguiendo la línea de la responsabilidad, se sitúa el discurso de los derechos humanos, que irrumpió en el mundo de la empresa desde hace años, pero especialmente desde que en 2003 las Naciones Unidas aprobaran unas Normas sobre las responsabilidades de las empresas transnacionales y otras empresas en la esfera de los derechos humanos, y desde que en 2005 la Comisión de Derechos Humanos de la ONU solicitara el nombramiento de un Representante Especial para estos temas. La resolución fue aprobada con el voto de 49 países, entre 53, y con la oposición de Estados Unidos, y en agosto de 2005 John Ruggie fue elegido para ese cargo.

En este contexto, Ruggie recomienda promover un *nuevo marco normativo internacional*, centrado en tres pilares: el deber estatal de proteger los derechos humanos, la obligación empresarial de respetarlos, y la promoción de mecanismos para reparar las violaciones. «Proteger, respetar, remediar» es el nuevo mantra, que han de asumir Estados y empresas de cualquier dimensión y grado de complejidad, pero especialmente las transnacionales, porque las organizaciones son responsables de sus actuaciones y algunas de ellas tienen un enorme poder. Y a mayor poder, mayor responsabilidad.

Dos desafíos, ante todo, se ponen sobre la mesa: las empresas, como cualquier organización humana, están obligadas a *respetar* los derechos humanos, a *no dañar*; pero también pueden *promover* su protección dentro de su área de influencia, pueden *sí apoyar* su protección positivamente.

Las empresas pueden ayudar a romper el círculo vicioso de las violaciones que se instalan en países con lagunas legislativas y gubernamentales, y dar comienzo al círculo virtuoso de las buenas prácticas. Pero también pueden tratar de influir en el gobierno y en la sociedad para que se genere y se ponga en vigor una legislación acorde con los derechos humanos (Cortina, 2012b). Proteger no es sólo tarea de los Estados, a la empresa ciudadana cabe también la tarea de promover la protección, teniendo en cuenta que hoy la ciudadanía no puede ser sino, a la vez, local y cosmopolita.

6. A vueltas con la noción de ciudadanía

Ciertamente, como hemos dicho, la noción de ciudadanía, aplicada a la empresa no es sino una metáfora muy expresiva de un conjunto de características que hemos ido esbozando. Pero todavía queda una pregunta central: ¿a qué noción de ciudadanía vamos a recurrir para interpretarla? A lo largo de la historia y en nuestro momento se han bosquejado una gran cantidad de nociones de ciudadanía que todavía siguen ocasionando debates sin cuento (Cortina, 1997; 2021). Entre otras razones porque no es indiferente una noción u otra, optar por una de ellas tiene repercusiones, en nuestro caso, para la acción empresarial.

En efecto, en 1971 John Rawls publicó su célebre libro *Teoría de la Justicia*, que este año cumple 50 y produjo una auténtica revolución en el mundo de la filosofía práctica. Creía Rawls con buen acuerdo que en una sociedad resulta imposible cooperar para alcanzar metas comunes, si no hay una concepción básica de la justicia compartida por los distintos grupos sociales. Tratar de sacar a la luz esa concepción, que en realidad se encuentra en el trasfondo de las sociedades con democracia liberal, era el objetivo del libro, que se alineaba en la tradición kantiana.

El texto tuvo una excelente acogida, pero en 1981 Alasdair MacIntyre lanzó una crítica muy dura contra el liberalismo rawlsiano, acusándolo, entre otras cosas, de excesivo racionalismo, de no tener en cuenta que la ciudadanía en su comunidad política además de contar con la razón cuenta con sentimientos, muy especialmente, el de pertenencia a esa comunidad. Nacieron entonces los debates entre liberales y comunitaristas que dieron lugar a toda suerte de publicaciones y congresos.

Felizmente en los años 90 los ánimos se fueron calmando y se fue aceptando que la noción de ciudadanía tiene que integrar los dos lados de la discusión: una concepción de la justicia racionalmente defendible y un sentimiento de pertenencia a la propia comunidad.

Tomando estos dos elementos me aventuraría a decir por mi cuenta y riesgo que un ciudadano en el siglo XXI es aquel que es su propio señor, que no es siervo ni vasallo, mucho menos, esclavo. Es el protagonista de su propia vida, el autor de su propia novela. Pero lo peculiar del ciudadano es que hace su vida con sus conciudadanos, que se sabe autónomo, pero no autosuficiente, sino interdependiente, necesitado de todos los demás.

La actual pandemia que seguimos sufriendo ha revelado de nuevo fehacientemente esta característica relacional, de interdependencia. Hasta el punto de que nos percatamos de que la autonomía sólo

puede conquistarse en solidaridad con otros, con los que son nuestros iguales, en este caso, en el seno de la comunidad política. Autonomía, interdependencia, solidaridad con los que son iguales, son los trazos de la ciudadanía, a los que se añade la necesidad del diálogo para llevar adelante proyectos comunes. Pero, ¿qué sucede con la idea de pertenencia a la comunidad, que hemos dejado aparcada por el momento?, ¿qué sucede con el compromiso con una comunidad a la que se pertenece?

A mi juicio, conviene distinguir con Simon Keller entre dos tipos de compromiso con una comunidad política: el primario y el derivado. El compromiso primario se contrae directamente con ella porque es la mía, haga lo que hagan. Esta forma de compromiso tiene la ventaja de asegurar la lealtad del ciudadano que lo siente como tal, pero tiene el inconveniente de ser acrítico con las malas actuaciones de la propia comunidad, de arrojar por la borda algo tan indispensable para progresar como es la autocrítica.

El compromiso derivado, por su parte, es el que contrae un ciudadano con su comunidad política porque la considera como un instrumento eficaz para encarnar valores y principios que él aprecia de forma primaria. No considera que su identidad política forma parte de su identidad moral, sino que se identifica con valores y principios morales que la comunidad puede ayudar a incorporar, teniendo en cuenta lo que pueden aportar para incorporarlos a la vida cotidiana sus tradiciones, sus costumbres, su patrimonio cultural.

Obviamente, para que la democracia funcione importa cultivar el compromiso primario con los valores que le dan sentido, como son libertad, igualdad, solidaridad, veracidad, justicia, respeto activo y diálogo, la defensa de derechos humanos y desde 2015 los Objetivos de Desarrollo Sostenible, pero también el correspondiente compromiso derivado con la comunidad política, con la comunidad a la que se pertenece, para que defienda esos valores y principios, para que sea justa (Cortina, 2021, cap. 9). Éste es un modo de ejercer la corresponsabilidad que compete a la sociedad civil.

7. La sociedad civil asume su corresponsabilidad

En efecto, en 2009 el Consejo de Europa, preocupado por el abismo que existe entre los ideales europeos y las realizaciones cotidianas, reunió un comité de expertos para intentar diagnosticar la etiología de ese desequilibrio que se produce entre las declaraciones y las realizaciones y para proponer un modelo alternativo al dominante. Ese modelo dominante sería el de la *irresponsabilidad*, que resulta de un conjunto de causas económicas y culturales. La alternativa propuesta para subsanar sus deficiencias consiste en adoptar una estrategia de *responsabilidad social compartida*. Dado que los sectores sociales son interdependientes, es urgente crear sinergias entre ellos para superar las crisis y desactivar la lacra de la irresponsabilidad desde una estrategia de responsabilidad social compartida, basada en la interdependencia (Council of Europe, 2012, 11). Dotar a los ciudadanos y a las organizaciones de los instrumentos necesarios para llevar adelante ese proyecto es la consecuencia lógica de esta constatación.

Evidentemente, la responsabilidad prioritaria en crear las condiciones de justicia para que las personas lleven adelante sus planes de vida sigue siendo del Estado, que es el que gestiona los recursos públicos. El Estado tiene por misión encarnar la justicia a través del bien común. Como bien dice

Claus Offe, «no podemos olvidar (…) que el Estado democrático, con su poder de fijar tributos, gastar y regular sigue siendo el instrumento mayor en compartir la responsabilidad entre sus miembros, ejerciendo en cierta medida el control sobre su propio destino. Si esto es así, no puede delegarse este instrumento (sea en manos del mercado o de la 'sociedad civil'), sino ser reforzado y complementado» (Offe, 2012, 43).

Sin embargo, cuando se reveló con claridad la crisis del Estado del Bienestar, un nutrido número de políticos y académicos sugirió un cambio de roles en el nuevo escenario. Si el Estado era incapaz de proteger los derechos de primera y segunda generación por razones diversas, tal vez convendría transitar del *Estado del Bienestar* a la «*Sociedad del Bienestar*», de modo que no fuera sólo el Estado el responsable de proteger los derechos, sino que también asumieran su responsabilidad las familias, las empresas, las entidades bancarias, las asociaciones solidarias y cívicas y la ciudadanía (Pérez Díaz, Chuliá, Álvarez, 1998).

Y, afortunadamente, han surgido «yacimientos de corresponsabilidad», como hemos venido comentando, y otros que abonan el terreno para que florezcan nuevas empresas ciudadanas (Sasia et alii, 2020). Se trata de aquellas empresas que componen lo que José Ángel Moreno ha llamado «semillas de economía alternativa» (Moreno, 2014). Una economía pluralista pone las condiciones para que puedan actuar empresas mercantiles, pero también entidades económicas que, sin perseguir ganancias, son capaces de generar valor añadido y, por tanto, riqueza. Junto a las empresas convencionales, que, sea cual fuere su forma jurídica, se caracterizan por buscar la rentabilidad como tarea prioritaria, surgen actividades, situadas al margen de la empresa convencional, que no buscan ante todo la rentabilidad, sino satisfacer necesidades sociales y evitar la exclusión. Son nuevos modelos de empresa, de consumo e inversión, en los que la actividad económica es instrumental. Se proponen construir un mundo nuevo, también desde la actividad económica. El nombre que ha prosperado para designarlas es el de «Economía social y solidaria», propuesto por Pérez de Mendiguren en 2009.

Estas empresas toman como objetivo preferente el empoderamiento de las personas, priorizan la cooperación frente a la competencia, asumen un modelo democrático en la toma de decisiones, cuidan del medio ambiente, ponen en primer término la generación de empleo y tratan de orientar éticamente su actividad (Moreno, 2014, 294). En la nómina de estas empresas cuentan las de economía social, las cooperativas, que tienen una larga historia, pero también las empresas sociales o solidarias de emprendedurismo social, la Economía del Bien Común, la economía colaborativa, los sistemas de producción e intercambio de dinero social, y las finanzas alternativas, que apuestan por la inversión social. La economía social y solidaria está generando ya una gran cantidad de empleos y de riqueza material, y es un lugar de encuentro entre el sector social y el económico.

8. Y todo ello, ¿por qué?

¿Qué razones pueden tener los agentes económicos para actuar atendiendo a ejes como los que hemos expuesto? Las respuestas en estos casos proceden del orden de las motivaciones personales y organizativas, pero también, en el trasfondo, de ese orden de la fundamentación que la ética tiene por tarea descubrir (Cortina, 2017b, cap. 7).

En lo que se refiere a las *motivaciones*, qué duda cabe de que el *autointerés* es uno de los motores insustituibles en el mundo económico, como recuerda el célebre texto de Smith: «No es la benevolencia del carnicero, del cervecero o del panadero la que nos procura el alimento, sino la consideración de su propio interés. No invocamos sus sentimientos humanitarios, sino su egoísmo; ni les hablamos de nuestras necesidades, sino de sus ventajas» (Smith, 1982, 17). Pero no es menos cierto que el propio interés no es la única motivación de la racionalidad económica, como muy bien recuerda Sen, siguiendo a Smith, sino que también tienen vigor en ella otras motivaciones como la simpatía, el compromiso o el espíritu cívico. El conjunto de estas motivaciones exige construir instituciones justas para enmarcar los movimientos de la actividad económica, de suerte que la auténtica economía es economía ética, economía cívica (Conill, 2004).

La simpatía es la capacidad de sufrir con otros poniéndose en su lugar, denota nuestra compañía en el sentimiento ante cualquier pasión (Smith, 1997, 52). El compromiso, sin embargo, rompe el vínculo estrecho entre el bienestar individual y la elección de la acción, como ocurre, por ejemplo, a quien trata de eliminar la pobreza de otros, aunque no sufra empáticamente por ella. El compromiso es entonces una motivación que procede de la tradición kantiana, en la medida en que seres con sentido de la justicia han de reconocer que cada persona tiene un valor absoluto, es capaz de dirigir su vida desde leyes universales, por eso despierta un sentimiento de respeto, y no tiene precio, sino dignidad. No se trata tanto de identificarse con ella a través de la empatía, sino que es la conciencia de su dignidad la que exige respeto.

Promover en el siglo XXI el pluralismo de las motivaciones en la actividad económica, que incluye el amor propio, pero también la simpatía y el compromiso, supone fortalecer la economía desde dentro, desde sus propios principios.

Adela Cortina Orts: Catedrática emérita de Ética y Filosofía Política de la Universitat de València y Directora Académica de la Fundación Étnor para la Ética de los Negocios y las Organizaciones. Actualmente, es una de las más destacadas filosofas especializada en ética aplicada del panorama mundial. Miembro de la Real Academia española de Ciencias Morales y Políticas. Doctora Honoris Causa por varias universidades europeas y latinoamericanas. Ha sido galardonada con el Premio Nacional de Ensayo en 2014 por su obra «¿Para qué sirve realmente la ética?» y Premio Internacional Jovellanos (2007). Autora de múltiples publicaciones, libros, artículos…

Selección bibliográfica

Ignacio Agustí (1942-1972): *La ceniza fue árbol*, en *Obras Completas* (Tomos I-IV), Biblioteca Castro, Madrid.

Leonardo Boff (2012): *El cuidado necesario*, Trotta, Madrid.

Howard B. Bowen (1953): *Social Responsibility of Businessmen*.

Itziar Castelló y Josep M. Lozano (2009): «De la gestión del riesgo a la empresa ciudadana: los estadios de evolución de la RSE», ESADE, Barcelona.

Jesús Conill (2004): *Horizontes de economía ética. Aristóteles, Adam Smith, Amartya Sen*, Tecnos, Madrid.

Adela Cortina (1997): *Ciudadanos del mundo*, Alianza, Madrid.

Adela Cortina (2012), «El sentido de la actividad empresarial: el relato del empresario excelente», en José Luis García Delgado (Coord.), *Empresas y empresarios en la economía global*, *Mediterráneo Económico*, Fundación Cajamar, nº 21, 37-46.

Adela Cortina (2013): ¿Para qué sirve realmente la ética?, Paidós, Barcelona.

Adela Cortina (2017): «Ética de las Fundaciones: tiempos de corresponsabilidad», en *Boletín de Estudios Económicos*, vol. LXXII, nº 220, 5-22.

Adela Cortina (2017b): Aporofobia, el rechazo al pobre, Paidós, Barcelona.

Adela Cortina (2021): Ética cosmopolita. Una apuesta por la cordura en tiempos de pandemia, Paidós, Barcelona.

Adela Cortina, Jesús Conill, Agustín Domingo, Domingo García-Marzá (1994): Ética de la empresa, Trotta, Madrid.

Council of Europe (2012): *Shared social responsibilities: putting theory into practice*. *Trends in Social Cohesion*, n. 24.

Peter F. Drucker (1993): *La sociedad postcapitalista*, Apóstrofe, Barcelona.

ÉTNOR, Banco de Valencia, E3 (1999): *El buen gobierno de las sociedades*, *Economía 3*, nº 93. Publicación del taller dirigido por Álvaro Noguera en 1998/99.

R.E. Freeman, *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitmann, Ballinger, Boston.

Domingo García-Marzá (2004): Ética empresarial. Del diálogo a la confianza, Trotta, Madrid.

Elsa González Esteban (ed.) (2013): Ética y gobernanza, Comares, Granada.

José Félix Lozano (2004): *Códigos éticos para el mundo empresarial*, Trotta, Madrid.

Josep M. Lozano (2002): *La empresa ciudadana: un reto de innovación*, ESADE.

Donald N. McCloskey (1990): *La retórica de la economía*, Alianza, Madrid.

José Ángel Moreno (2014): «Semillas de economía alternativa: construyendo otro mundo», en *Mediterráneo Económico*, Fundación Cajamar, nº 26, 291-310.

Claus Offe (2012): «Shared social responsibility: A concept in search of its political meaning and promise», en Council of Europe (2012), 29-47.

Víctor Pérez Díaz, Elisa Chuliá y Berta Álvarez (1998): *Familia y sistema del bienestar*, Fundación Argentaria/ Visor, Madrid.

John Gerard Ruggie (2013): *Just Business. Multinational Corporations and Human Rights*, W.W. Norton & Company, New York/ London.

Pedro M. Sasia et alii (2020): «La empresa como actor clave en la construcción de justicia social; nuevos modelos de empresa ciudadana», Deusto, Centro de Ética Aplicada, Bilbao.

Amartya Sen (2003): «Ética de la empresa y desarrollo económico», en A. Cortina (ed.), *Construir confianza*, Trotta, Madrid, 39-53.

Adam Smith (1982): *Investigación sobre la naturaleza y causa de la riqueza de las naciones*, México, Fondo de Cultura Económica, 3ª reimpresión.

Adam Smith (1997): *La Teoría de los Sentimientos morales*, Alianza, Madrid.

Emilio Tortosa (2021), «La empresa como espacio ético», en Adela Cortina y Pedro Coca (eds.), *Emilio Tortosa, un vendedor de ética*, en prensa.

Presentación del libro *Ciudadano Polanco* de Juan Cruz.
María Jesus Espinosa de los Monteros, Juan Cruz y Ferran Bono.

Presentación del libro *Ciudadano Polanco* de Juan Cruz

Buenas tardes y gracias por venir a acompañarnos en esta calurosa tarde.

La celebración del septuagésimo quinto aniversario de Libertas 7 no estaría completa sin una atención especial al Grupo Prisa.

Juan Cruz nos ha ofrecido una ofrecido una ocasión perfecta para rendir un modesto homenaje a Jesús Polanco, fundador de Prisa, con el que esta familia ha tenido tanta relación. No en vano, Álvaro Noguera participó activamente en la fundación del diario *El País*, siendo Libertas 7 uno de los principales accionistas desde primera hora.

Juan nos presenta hoy su libro *Ciudadano Polanco* que narra, como indica el subtitulo los hechos de una vida. En dicha narración participa el propio Jesús y muchos de sus colaboradores familiares y amigos. El autor nos recuerda los momentos clave de ataque al proyecto y al propio Jesús. Álvaro y todos nosotros le apoyamos sin reservas como amigos y socios leales a la persona pero sobre todo al concepto de proteger la independencia de los medios y sus profesionales.

El libro dedica también un apartado a la tan añorada Isabel Polanco, mujer extraordinaria y corajuda, como decía su padre, destinada por méritos propios y actitud personal a presidir el Grupo Prisa si el cáncer no se hubiese cruzado en su camino.

Como todos ustedes saben, Juan Cruz es periodista, uno de los pata negra, miembros iniciales de la redacción de *El País*. Juan es también escritor, editor y persona polifacética e inquieta.

Le acompañan esta tarde María Jesús Espinosa de los Monteros, periodista y recientemente nombrada directora general de Prisa Audio y Ferran Bono periodista y responsable de *El País* Comunidad Valenciana.

Muchas gracias a los tres.