

“No tots els empresaris som taurons”

Agnès Noguera és empresària per mèrits propis i per nissaga, també. És consellera delegada de Libertas 7 i membre dels consells d'administració del Banc de València o Adolfo Domínguez, entre més. Però no vol parlar d'ella, sinó del seu pare, Álvaro Noguera (1939-2006).

Al llibre d'homenatge que s'ha editat, i que es troba a L'iber, al museu de soldadets de plom (una altra de les seves passions) obert al carrer dels Cavallers de València, hi ha les més diverses col·laboracions: de Jordi Pujol a Adela Cortina, Jesús Polanco, José Luis Olivas o Eliseu Climent. Al capdavant, Álvaro Noguera era un home heterodox.

—Avui potser en diríem un *outsider*. O allò d'*avior le cul entre deux chaises*, de no estar ni en una cadira ni en la del costat, sinó tenir la teua propia forma de ser o de viure, que no concorda amb el que està previst.

—**Expliquen que el que pensava ho deia i el que deia era el que pensava. Això li va portar algun disgust?**

—No. Des de sempre va mantenir una actitud prou independent. En els negocis hem procurat no haver de recórrer mai a polítics ni a relacions més enllà dels mateixos negocis. Mantenir la independència té un preu; potser no entres en determinades operacions, però bé, cadascú té la seua forma d'entendre la vida i els negocis, i mon pare donava molta més importància a la seua llibertat i independència que a algunes altres coses.

—**Com el va influir, quedar orfe de pare a 15 anys?**

—Això ho comentava amb Jesús Polanco: tots dos deien que ser *fills de vídua* els havia obligats a buscar-se els cacaus d'una forma determinada. Potser no s'haurien dedicat a les mateixes coses o, en tot cas, no amb el caràcter que han tingut, tan lluitador. Ell deia que hauria estat poeta i pintor [riu]. Però em sembla que sí, que bé, que això li agradava,

però que els negocis també li agradaven molt.

—**Quan va començar amb els soldadets de plom?**

—Des de molt menut. Pensem que devia ser l'avi, que li agradaven i li'n va comprar. La seua primera col·lecció és dalt, al museu. Com que era tan minuciós, tenia els soldadets de jugar i els de guardar.

—**Perquè, a més de colleccionar-los... hi jugava!**

—És clar! No tindria cap sentit tenir soldadets i no jugar-hi! Et fa venir ganes és de posar-los en files, i au! D'una altra banda, com que li agradava molt la història, aquí hi trobava la vessant lúdica. Però el cas és que sí: jugàvem. Planificàvem batalles i fèiem tractats internacionals, que signàvem i tot! Podíem fer aliances o, segons com anara, retirar-nos, o rendir-nos. Era divertit.

—**I s'hi aprenia?**

—Jo crec que sí. Primer, per la disciplina, que pots aprendre jugant. I perquè t'obliga a fer un plantejament, desenvolupar-lo, saber amb quines forces comptes i quines són les teues debilitats. T'obliga a analitzar la teua posició dins d'una batalla. En el món real, és igual.

—**De fet, periòdicament es posa de moda el famós Art de la Guerra...**

—Sempre ha estat de moda. És lògic: són plantejaments que serveixen per a tot: per als negocis o per a la vida. Et pots apropar a aquest món estratègic per la via dels clàssics de literatura econòmica o per la via de Sun Tzu o dels generals de Napoleó.

—**El vostre pare va estudiar dret. On va aprendre gestió empresarial i financera?**

—Al final, dedicar-se als negocis és tenir sentit comú. I això no s'aprèn a cap universitat. Jo també vaig estudiar dret. I no he fet cap màster. O l'he fet a casa, en tot cas: amb l'experiència. I sent una persona estudiosa: pots treure idees estudiant les operacions dels altres. Si ets curiós i saps relacionar, o et preguntes per què aquest ha fet un edifici allà, de tal forma... ho estudies, veus que pot ser interessant, comences copiant-ho, i després ja tens la teua forma de portar els negocis.

—**I què feia, el dissabte, a les 6 del matí?**

—Treballar. Mon pare treballava fins i tot el diumenge. Sempre va treballar molt, moltes hores i sense respectar festes ni vacances. Però tant treballava en coses de negocis com preparava un diorama per als soldadets. Perquè tot s'ho prenía com una feina. No dormia gaire.

—**Amb tanta dedicació a la feina, quedava temps per a la família?**

—Sí, perquè estàvem tots integrats dins aquell món, o de la feina o del joc. Crec que hem jugat més que amb molts pares que tenen moltes més hores lliures. I amb més intensitat. Tots hem fet sempre molta pinya. I sempre ens han fet participar en allò que duïen a terme. Anàvem, per exemple, als recitals a Studio, al local de Taquígraf Martí: als xiquets ens posaven en una espècie de banc de ciment més alt, que ens resguardava si hi havia bufetades. Però hi anàvem. I recorde perfectament les llistes de cançons guixades amb la llapissera vermella.

—**Studio va obrir una finestra a la València del franquisme: hi actuaren d'Ovidi i Lluís Llach a Monleon...**

—És clar. Parlem de fomentar la cultura, de civilització i tolerància. No és contradictori amb ser de dretes, això. Viure de la manera com es vivia, sense cap opció cultural, no era possible. Va ser un projecte molt interessant, sí. I en aquell moment era absolutament necessari. Després les entitats públiques han anat menjant-se l'espai privat cultural. I... bé. És el que tenim.

—**Hi va haver moltes, citacions del TOP i atacs violents. Com reaccionava el vostre pare?**

—Fent allò que havia de fer: mantenint oberts els locals encara amb més determinació que abans. Tenia un compromís amb la llibertat.

—**També invertia en aventures...**

—És clar. Més per romanticisme que per res més. Però PRISA també va ser una aventura romàntica i mira si hi hem guanyat diners. O siga que de vegades ix bé.

—**Després n'hi va haver uns altres que no van reeixir.**

—Va participar en el *Diario de Valencia*, en el *Valencia Semanal*... en moltes coses. Impulsat per aquest esperit de veure que necessitem mitjans de comunicació propis. Perquè *El País* era una altra història. Ací també necessitàvem mitjans normals.

—**Un component de compromís cívic?**

—Era consubstancial. Ell no podia desenvolupar els seus negocis en una societat tancada: calia obrir-la. De les formes que foren possibles, és clar, que no era cap revolucionari. Però sí que va tenir molta participació tant en política com en qüestions culturals.

—**I amb aquella productora, Nova Cinematografia, que va fer...**

—*Liberxina 90*, per exemple: una pel·lícula sobre una droga que feia lliure! Era molt *popera*, molt de l'època. Segons ma mare, ara no l'aguantaria ni mitja hora [riu].

—**I se'n van anar al Festival de Venècia.**

—I, com que no havien aconseguit els permisos de la censura, van treure la pel·lícula (en dues còpies, per si de cas n'agafaven una, que arribara l'altra) per rotllos. Se'n van anar en diversos cotxes, cadascun amb el seu rotllo, per camins diferents.

—**I se'n van tornar amb un diploma col·lectiu perquè aleshores es considerava que els premis eren burgesos.**

—Sí. Això va ser quan Passolini es va fer càrrec del festival.

—**Tornant cap aquí, el vostre pare es va implicar en les primeres passes de l'autogovern, ho i col·laborant en la comissió de transferències. Havia participat en els contactes amb la UDC, en la creació d'UDPV, després en l'operació reformista... Com en valorava els resultats?**

—Com que tota la democràcia cristiana es va pegar una bufetada tremenda a les



FRATS I CAMPS

"Després es va diluir tot dins la UCD. I començà la batalla de València. I es va desbaratar qualsevol opció més prudent o moderada d'un partit de dretes"

primeres eleccions, i després s'integraren a la UCD, i a ell això ja no li semblava gaire interessant, va veure que estaven derrotats, i ja està. És que quan un no es dedica a la política perquè vulga ser diputat o president del govern sinó perquè pensa que pot oferir la seua experiència per millorar la societat, quan el criden hi va, però després, si els altres comencen a ganivetades per veure qui serà i qui no serà, diu au, ja s'ho faran. És clar que li hauria agradat que arrelara a València Convergència i Unió, o Unió i Convergència, però hi ha coses que no són possibles. Però no sols a València: de fet, Ruiz Jiménez, que era l'impulsor de tot això a l'àmbit estatal, s'estavellà. I després es va diluir tot dins UCD. I començà la batalla de València. I es va desbaratar qualsevol opció més prudent o moderada d'un partit de dretes (no del vessant més conservador, sinó del més liberal, però de dretes).

—**Va tenir alguna conversa amb Abril Martorell i companyia per mirar de frenar la batalla.**

—Sí. I que reflexionaren sobre allò que feien, que era forçar les opcions polítiques dins el país i propiciar un bipartidisme que també tindria conseqüències a llarg termini.

—**I què en pensava, del que va succeir?**

—Jo crec que gaire content no n'estava... Va quedar prou desencantat. Em sembla que la batalla de València va arrasar les possibilitats de tenir partits nacionalistes aquí. Potser vam perdre una oportunitat. Supose que ell pensava això mateix, però no ho puc afirmar.

—**Al llibre s'hi reproduïx un full seu, manuscrit, on, a més de deixar constància que "no sé escriure en valencià"...**

—Li molestava molt, això. Molt.

—**...hi diu: "Els meus fills em preguntaren"...**

—[Llegeix en veu alta] "...com seria València si no haguérem perdut la batalla d'Almansa. Jo crec que seríem un poble encara més lliure, no només de pensament sinó també d'actes, una societat permissiva i liberal. El més normal és que, junt amb Mallorca i Catalunya haguérem format un país federal". [Fa una pausa i somriu.] Jo crec que hi ha gent que no s'ho ha llegit, perquè encara no m'ha dit ningú, eh, què heu posat ací! Però si és escrit és que ell ho pensava.

—**Ara l'Arc Mediterrani és a la boca de tothom.**

—Ja era hora.

—**Tornem als famosos papers quadriculats. Alguns col·laboradors en parlen gairebé amb terror!**

—[Riu.] Li agradava molt d'escriure: deia que com que ell treballava en hores o en dies en què la gent no treballava, feia les seues notes i després les enviava. Eren fulls i fulls i fulls quadrículats amb un poquet de tot. Normalment cada matí a primera hora ens passava les notes de borsa dient avui comprarem això, vendrem allò altre, no m'heu donat els resultats que han eixit de tal empresa... Hi havia també escrits de conjuntura: per què hem entrat en tal sector, com modificarem l'estratègia d'inversió en X... I moltes notes de consells d'administració. I escrits de pensament, sobretot relacionant ètica i negocis.

—**N'hi ha que diuen que són incompatibles.**

—No: en absolut. Hi ha moltes formes de fer negocis. No tots els empresaris som taurons. Mira, a la Fundació Étnor, que va impulsar, s'hi fa una tasca molt interessant en aquest sentit. El diàleg amb gent de la talla d'Adela Cortina o Jesús Conill és sempre molt enriquidor. I s'hi tracta de qüestions com ara el bon govern i la responsabilitat social. Hi ha molta gent que porta les seues empreses així. Però passa que no en fem publicitat, més enllà del que ens sembla prudent. Perquè, és clar, utilitzar la responsabilitat social com un element de màrqueting... no ens sembla ètic, precisament.

—**És més important la intel·ligència o l'esforç?**

—L'esforç.

—**Sempre?**

—Sí. Mon pare va estudiar als jesuïtes i deien: "Treball, intel·ligència i voluntat." I ell deia "No: treball, voluntat i intel·ligència." Si a més ets intel·ligent, millor, però treball i voluntat van davant.

—**Una manera d'entendre el món.**

—Sí. Molt calvinista. Menys la part del determinisme, que això no ens ho hem cregut mai [riu], la resta encaixa: rigor, austeritat... Mai no li van agradar els luxes ni perdre el temps.

—**Cabut?**

—Uf! Cabut és poc dir. Cabut i capficat. I sempre amb rigor. I sense desanimar-se mai. Era un home de decisions molt ràpides. De fet, segons la seua definició, l'empresari és l'home o la dona que pren més ràpidament decisions; que probablement s'equivoca més, però com que ho ha fet tot de pressa té temps també de tornar enrere si s'ha equivocat i prendre un altre camí. Però cal decidir.

—**Permeteu que us preguntí pels noms d'alguns negocis. Facan?**

—Era per als soldadets que fabricàvem nosaltres mateixos. Quan els poses en un museu has de dir d'on han eixit. I ens vam inventar la marca: Facan, "fets a casa nostra".

—**Libertas 7?**

—Mon pare era demòcrata-cristià, i admirava la DC italiana —conceptualment, no pas a la pràctica. "Libertas" era justament el lema del seu escudet. I el 7... bé, potser perquè el considerava màgic, perquè li agradava. Dir-li a una societat, què sé jo, "Inversions agrupades generals valencianes"... no té gaire gràcia.



PRATS I CAMPS
"El problema principal dels valencians és que cadascú va a la seua"

—**I també hi ha Gatopardo. Ironia?**

—És la botiga de ma mare, i ella li va posar el nom. Li agraden molt, tant Visconti com Lampedusa.

—**Una altra: Dalt.**

—Sí. Això va ser molt divertit. Dalt era una societat creada entre mon pare i els seus col·laboradors per fer inversions a borsa. Però no inversions reflexives i raonades, no: allò era per al que els donara la gana. Dalt cotitzava a la borsa de València, ens en van fer una oferta i ens la van comprar. Aleshores vam crear Mesdalt.

—**De fet, Álvaro Noguera va ser impulsor d'aquesta borsa...**

—Va començar els anys 70, amb el borsí. Aleshores la borsa era com el mercat: els agents hi anaven i vingia a cridar. Era molt manual i casolà. No tenia sentit que les companyies valencianes s'hagueren de cotitzar a fora: perdies la proximitat amb la persona que et portava el valor. L'impulsor de l'assumpte va ser, principalment, Joaquín Maldonado. I mon pare, que tenia una visió dels negocis —sobretot de la part financera— molt anglosaxona, entenia que era necessari introduir a la societat econòmica valenciana el que comporta la borsa: en el sentit de transparència, de vendre una part de la teua propietat, de posar-la en comú amb els altres. Primer, perquè pots tenir uns capitals a l'abast, i segon, perquè tens l'obligació d'explicar als teus socis, que ni coneixes, com portes els negocis. El borsí feia que València isquera un poc d'aquell rum-rum de propietaris agraris. Va ser important.

—**Continuava la línia familiar: en el seu moment ja hi va haver implicació en l'adquisició del Banc de València...**

—Sí. Jo crec que sempre hi ha hagut un component de valencianitat —encara que el terme sone un poc no sé com— en el sentit de defensar els valors de la terra, però amb una idea no pas conservadora sinó d'anar endavant, d'impulsar noves coses adaptades a la nostra forma de ser.

—**S'ha dit que el vostre pare representa la burgesia valenciana que molts han somiat i que no ha acabat de ser.**

—Ben mirat no va ser tant una excepció. Potser no s'ha sabut, però hi ha molta gent que, amb les seues possibilitats o capacitats ha fet coses importants. Jo crec que sí que hi ha hagut —no en la mateixa mesura que a Catalunya, evidentment— aquests burgesos il·lustrats, però com que no s'han ajuntat, doncs no ens ha lluït. El problema principal dels valencians és que cadascú va a la seua.

—**Hi ha una frase shakespeariana...**

—La vam posar a l'esquela, sí.

—**"Morir combatent és la mort destruint la mort."**

—La vam triar, primer, perquè no s'ha de tenir por de parlar de la mort. I segon, perquè, al capdavall, la lluita perpètua, el treball, és el que et fa perviure.

Núria Cadenes