

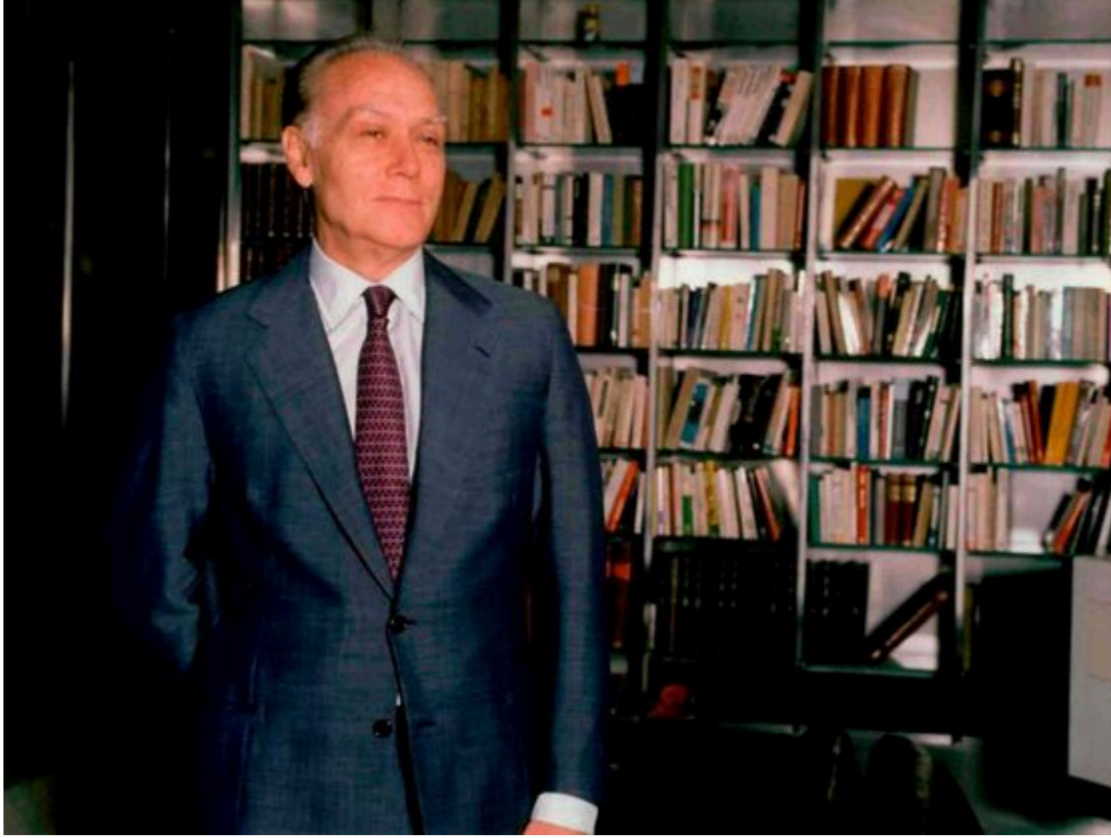
Economía ■ *Tribuna*

PUBLICIDAD

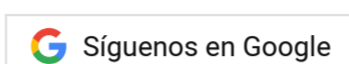
*Tribuna*Por **Luis Valls-Taberner Muls**

Un recuerdo de Luis Valls-Taberner Arnó

Ayer se cumplieron cien años de su nacimiento. Una trayectoria ejemplar de una persona singular en muchos aspectos y que puede inspirar a replantearnos cuál es el viaje que queremos hacer por el mundo en la vida

Luis Valls-Taberner Arnó, en su despacho. (<https://www.luisvallstaberner.com/>)Por **Luis Valls-Taberner Muls**

06/06/2026 - 05:00



"Ha sido preciso decir lo que fuimos, para disculpar lo que somos y encaminar lo que pretendemos ser". (**Quevedo**)

La presencia de su ausencia fue absoluta cuando me comunicaron su fallecimiento. Pidió silencio en su testamento: "Deseo morir en paz, como los santos patriarcas. Ni entierro, ni funeral, ni esquelas...". Poco después aparecía en prensa, junto a un repertorio de notas necrológicas, una esquila anónima que decía: "Muchos te debemos mucho. **Algunos te lo deben todo**. La gratitud sigue siendo una virtud canina".

¿Tenía algún sentido traicionar la voluntad del difunto? El autor de la esquila, **Gabriel Gancedo**, expresidente del **Banco de Castilla**, de la Mutua Madrileña y compañero de consejo de aquel mítico banquero recién fallecido, reconocía en privado poco después que su amigo siempre fue un **gran defensor de la discreción**, pero también de la **libertad de expresión**. Quizás por ello, y por la larga tradición en la institución y lealtad hacia su compañero, podía justificar ese homenaje: espontáneo, sentido y sincero. ¿Sobre qué quería llamar la atención?

Aquel hombre sabio y austero, protagonista a su pesar y al margen de **su gran éxito como banquero**, fue siempre, en efecto, un **gran defensor de la libertad de expresión**. Heredó de su padre una **vocación por el periodismo** y tenía un gran respeto por el **trabajo del escritor**. Entendía la labor periodística como el mayor freno al **abuso de poder político o económico**. Impulsó a mediados de los años setenta un diario llamado a jugar un papel importante en la etapa aperturista: el **Diario Madrid**. Aquella aventura fracasó. Pero poco después ideó un documento revolucionario en la banca de aquella época: una publicación anual que se editó por primera vez en 1977, el *Repertorio de Temas*, cuya línea giraba sobre aquello que los números no pueden explicar.

Defendía que una empresa con personalidad no debe seguir las modas. Elogiaba a la competencia y rechazaba las fusiones

El Repertorio tenía como regla de oro la **autocrítica**, como un ejercicio constante de **auditoría, transparencia e higiene interna**. El error se convertía en una **fuentes de reinención constante** y de creatividad. Entendía que **la excelencia no solo es compatible con los errores**, sino que puede edificarse sobre ellos. Una tarea que exige lavar los trapos sucios al aire libre para **reflexionar sobre la estrategia del banco**. Creo que esta actitud no se hubiera podido trasladar si no existiera una personalidad detrás con unos valores nada complacientes, no solo en la empresa sino, sobre todo, en su vida personal.

Con el paso de los años, aquel ejercicio sirvió, entre otras cosas, para establecer **criterios y prioridades** que marcaron la línea del banco. Es de sobra conocido que defendía que **una empresa con personalidad no debe seguir las modas**. Elogiaba a la competencia. **Rechazaba las fusiones**, que en muchos casos son una excusa para tapar problemas, y de *El Padrino* de Coppola aprendió, como él decía, que el "no" hay que decirlo de manera "amable, rápida y personal", porque nunca es un gesto amistoso. Le fascinó el papel de **Marlon Brando** en aquella película y comentaba con ironía que la única diferencia entre los siete grandes banqueros y los capos de la mafia es que los guardaespaldas se quedaban en el vestíbulo.

"Nadie reprochará jamás a un banquero su exceso de prudencia, pero todo el mundo le criticará por haber asumido riesgos excesivos"

Era partidario de la **separación entre propiedad y gestión** y pensaba que había que alejar tentaciones evitando los **préstamos especulativos**: "Nadie reprochará jamás a un banquero su **exceso de prudencia**, pero todo el mundo le criticará por haber **asumido riesgos excesivos**". Decía que ante un tropezón había que corregir, porque **perseverar en el error** no lo permitirían ni la competencia, ni la autoridad, ni la prensa. Tenía claro que había que evitar crearse problemas y concentrarse en lo que uno sabe hacer bien: "Ahí es donde el esfuerzo es sumamente rentable".

Ironizaba sobre los **tratados de ética** y de él me marcó esta frase: "Si alguien me habla de ética, me echo las manos a la cartera porque pienso que me la quiere robar". **La ética no se predica, se practica**. Ese conjunto de ideas fue configurando un **manual de gestión bancaria**, un libro de estilo curtido en los errores, un **código de conducta** que consolidaba una **cultura corporativa**, un **modelo de referencia**: ¿Un banco español? ¿El más rentable del mundo? Cuentan que después de alcanzar aquel logro a principios de los noventa, aquel banquero obsesionado con la independencia y la rentabilidad se preguntaba: ¿En qué podemos mejorar en relación a nuestra competencia? Aquel Repertorio no solo era una herramienta para la banca, para la empresa... también lo era para la vida.

¿Pero cómo era en realidad aquel **enigmático banquero**? Quizás marcado por su educación durante la guerra y sus profundas convicciones religiosas, **discernía nítidamente entre lo importante y lo accesorio** y entendía la vida como un tránsito hacia una vida superior. Su mirada penetrante reflejaba una **gran autoridad moral**. En una ocasión me dijo que la comunicación es "un problema de dos", y aunque tenía mucho que decir, principalmente escuchaba. Quizás condicionado por su prudencia y por la enfermedad que llevó con discreción, **manejaba los silencios con verdadera maestría** para, al final de la conversación, formular **preguntas al estilo socrático** para darte alas para llegar a la conclusión. ¿Era un hombre libre? Si solo los hombres libres pueden realmente comprometerse, él se comprometió con una vocación a la que supo imprimir un **gran sentido de misión vital**. Y aunque sus creencias eran de sobra conocidas, jamás hacía proselitismo de ellas porque tenía un **gran respeto por la libertad** de los demás.

Tenía claro que había que evitar crearse problemas y concentrarse en lo que uno sabe hacer bien: "Ahí es donde el esfuerzo es rentable"

Aquel hombre que en una ocasión se reconoció heterodoxo y liberal, educado en el respeto a los demás, era, en el fondo, junto a su hermano **Javier**, muy conservador con la **gestión de la confianza** y los ahorros de los demás. Pensaba que ni la confianza ni el éxito se pueden improvisar. Una filosofía que supieron transmitir cientos de directores de sucursal a los clientes. Así lo certificaba la **cuenta de resultados** un año sí y otro también, de manera regular y ascendente. Aunque lo que más se cuidaba era el balance, porque la rentabilidad "es efímera, puede ir a ráfagas... pero **la buena gestión es una apuesta a largo plazo**". No le obsesionaba el tamaño. Magnánimo, reflexivo, humilde, austero, prudente... y, sobre todo, muy autocrítico.

¿Cuál es el propósito de estas líneas? Durante estos largos años he sentido el deseo de **integrar para siempre las enseñanzas de un referente familiar** cuyo recuerdo siempre ha sido un faro parpadeante en un mar vacío que se pregunta por dónde ir. Un recuerdo que gana con el paso de los años y sigue muy presente, cercano y vivo, aunque nos dejó hace más de veinte años. Ayer se cumplieron cien años de su nacimiento. Una **trayectoria ejemplar** de una persona singular en muchos aspectos y que puede inspirar a replantearnos cuál es el viaje que queremos hacer por el mundo en la vida. Quería repasar sus ideas, sus principios, su visión y mis notas guardadas en la memoria para compartir una humilde experiencia y mantener viva la llama de su ejemplo y el **modelo que representó para muchas personas**. De él aprendí que **el éxito no se puede entender sin la autocrítica**, ya que, al fin y al cabo, como decía **en El Padrino**, "todo el poder en la tierra no puede cambiar el destino".

Desgraciadamente, su obra profesional en el Banco Popular se terminó en 2017, pero veinte años después **el espíritu de su legado inmaterial permanece vivo** en muchas personas y en muchos afanes anónimos. Mientras la vida va por delante, la historia se escribe sobre lo ocurrido y solo desde el **conocimiento de la realidad** se puede avanzar. En el camino seguimos nosotros. Recordarle, un día más, quizás nos pueda inspirar en el **reto de levantarnos como personas, familia, empresa y sociedad**: "Basta asomarse al camino para comprobar que todo es nuevo y viejo. Que el agua que corre lo limpia todo y que el sol y el aire iluminan y avivan las ideas".

Así sea.

***Luis Valls-Taberner Muls**, empresario y autor de *Desapego y Libertad: apuntes de un banquero inclasificable*. Con motivo de los cien años del nacimiento de **Luis Valls-Taberner Arnó**, el autor y sobrino homónimo del banquero reescribe este artículo, cuya versión inicial fue publicada en 2012.

