

# discursojubilacion.es

---

Buenas tardes a todas y a todos.

Hoy celebramos algo grande: el paso de María del Carmen Ruiz —nuestra querida Maricarmen— a una etapa que lleva mucho tiempo mereciendo. Y sí, he dicho “celebramos”, porque cuando alguien como usted decide cambiar la agenda de comités por una butaca en el patio de butacas, eso se aplaude de pie.

Maricarmen, hoy le hablamos de frente y con todo el respeto: en esta casa, su nombre se ha dicho siempre con una mezcla curiosa de calma y alerta. Calma, porque donde estaba usted, las cosas se ordenaban. Alerta, porque donde estaba usted, también había decisiones de verdad.

Veintisiete años. Se dice pronto y se recuerda despacio.

En 1997, usted entró como gerente financiera. Era otra época: archivadores color crema, llamadas con ruido de fax, y ese arte misterioso de cuadrar cuentas sin que fallara la tinta de la impresora. Desde el principio quedó claro algo que no sale en los organigramas: usted sabía leer los números... y a las personas que los hacían posibles.

Luego llegó 2005, y con él, su nombramiento como directora financiera. Cambiaron el rótulo de la puerta, pero no cambiaron dos cosas: su rigor —ese rigor que cabe en una ceja levantada cuando un Excel dice una cosa y la realidad otra— y su transparencia, esa costumbre suya de decir la verdad temprano, que duele menos y ayuda más.

Con usted al timón, aprendimos que la solvencia no es solo una cifra; es también la forma en que se explica un “no por ahora” sin quemar puentes, y un “sí, pero así” que abre camino sin hipotecar el futuro. Pagamos a tiempo,

invertimos con cabeza y crecimos sin perder el pulso.

[Crea tu propio discurso personalizado en discursosjubilation.es](https://discursosjubilation.es)

En 2012, la empresa miró fuera y usted dijo “vamos”. Salimos a nuevos mercados y, como suele pasar, lo que parecía un mapa era, en realidad, un terreno por estrenar. Nuevas monedas, nuevos horarios, nuevas leyes que parecían escritas con jeroglíficos. Usted tenía brújula: datos, preguntas precisas y una serenidad que convertía el ruido en planes. Nadie recuerda el día exacto en que el riesgo se hizo costumbre, pero todos recuerdan que usted nos enseñó a caminar sin mirar al suelo todo el rato.

Y entonces llegó aquella junta. En la pantalla, un gráfico imposible, una auténtica montaña con vocación de desfiladero. Hubo un silencio que duró tres respiraciones. Y usted dijo: “Si esto fuera una montaña rusa, nos bajaríamos aquí”. Nos reímos. Usted aprovechó la risa para encajar el golpe, rehicimos el plan, y acabamos el trimestre en verde. Eso es humor inteligente en su mejor versión: una frase que oxigena la sala y abre espacio para tomar la decisión correcta.

En 2019 se atrevió con lo que muchos llaman “la palabra que no debe pronunciarse”: ERP. Migración completa. Y todos los demás, confesemos, lo decíamos bajito, como si fuera a aparecer una ventana de error sobre nuestras cabezas. Hubo madrugadas, hubo pruebas, hubo algún “lo subo al ERP” que nos quitó el sueño. Pero también hubo una jefa que convertía cada incidencia en un proceso, cada prisa en un calendario y cada atasco en un “vamos a verlo juntos”. Aquello salió adelante, y salió bien. Digan lo que digan, un “go-live” sin drama es una rara avis. Usted la domesticó.

Permítanme detenerme en algo que no sale en las notas de prensa ni en los informes anuales: la forma en que usted ha abierto puertas por dentro. Maricarmen ha sido, durante años, mentora del programa de liderazgo femenino. No lo anunció con fanfarrias; lo hizo con tiempo de calidad, con llamadas que empezaban preguntando “cómo vas” y acababan en “¿y qué necesitas para dar el siguiente paso?”. Si hoy hay más mujeres que miran a los números de frente y no por el rabillo del ojo es, en buena parte, porque usted

convirtió su experiencia en una escalera, no en un pedestal.

[Crea tu propio discurso personalizado en discursosjubnacion.es](https://discursosjubnacion.es)

Hablemos de estilo, que en usted no es pose, es método. Rigor: el presupuesto no se discute con adjetivos, se afina con cifras. Transparencia: “esto no da”, “esto sí da, pero no mañana”. Cercanía: ese modo suyo de aprenderse los nombres —y los contextos—, de preguntar por la abuela enferma o por el estreno de la peque en el cole, y acordarse la semana siguiente. Valentía para decidir: el “nos hará impopulares dos días, pero nos salvará dos años”. Y humor inteligente: la frase certera que desarma la tensión sin ridiculizar a nadie, como quien abre una ventana y deja entrar aire nuevo.

Por supuesto, también está la persona fuera del despacho. El teatro amateur le ha dado una proyección de voz que ha sabido usar con elegancia: a usted no hacía falta pedirle silencio, lo traía de serie. La cata de vinos, con su especial debilidad por los Rioja, nos ha enseñado que un buen tempranillo no se presume, se comparte, y que olfato y criterio no son la misma cosa, pero conviven bien en la misma copa. El senderismo suave —permítame, suave para usted; para algunos de nosotros, esa ruta “para estirar las piernas” se convirtió en la prueba de fuego de nuestras zapatillas nuevas— nos ha recordado que el ritmo lo pone quien conoce el camino. Y los crucigramas, su pasatiempo favorito: quizá la mejor metáfora de su estilo. No forzar casillas, encontrar la palabra justa, borrar sin enfado, volver más tarde, y al final, cuadrarlo todo.

Si uno mira estos veintisiete años como mira un álbum de fotos, aparecen imágenes nítidas. Usted llegando en 1997 con una carpeta y una libreta en la mano. Usted en 2005, estrenando cargo sin estrenar gesto. Usted en 2012, traduciendo un paisaje nuevo a tareas de lunes por la mañana. Usted en 2019, apagando incendios virtuales con cafés reales. Y usted ahora, aquí, recibiendo un aplauso que no es de cortesía; es de reconocimiento.

Quiero agradecerle cosas concretas, porque los agradecimientos genéricos saben a poco.

Gracias por ese correo suyo de dos líneas, sin florituras, que más de una vez

cambió el rumbo de un proyecto. Gracias por las reuniones que empezaban a la hora y terminaban diez minutos antes, porque cuando todo está claro, el tiempo no se estira por deporte. Gracias por enseñarnos a distinguir entre el coste de algo y su valor. Gracias por recordarnos que “previsión” no es una hoja más del Excel, sino un hábito.

Gracias, también, por hacer espacio para el error con la misma firmeza con la que exige aprender de él. Y gracias por no usar nunca el volumen de la voz como reemplazo de un argumento.

Podríamos seguir repasando hitos y listas, pero hay una verdad más sencilla: con usted, esta empresa se hizo mayor sin volverse pretenciosa. Y eso, en alta dirección, es una rareza que se celebra.

Y ahora, la nueva etapa. La palabra “jubilarse” no le hace justicia: usted no se jubila, usted cambia de teatro. Entradas para estrenos, aplausos que llegan sin plan de negocio, pausas en el intermedio sin correos pendientes. Rutas de vino sin prisas, descorchando la vida como se deben descorchar los buenos Rioja: con respeto por el momento y sin miedo a que se termine la botella. Y sí, corregirá presupuestos, pero solo los de su casa —y solo cuando la nevera intente convencerla de que las anchoas también cuentan como fruta.

Antes de todo eso, un viaje. Cádiz. El mar. Me la imagino llegando a esa luz que no necesita filtros, respirando hondo y pensando que, por fin, el calendario solo tiene las citas que usted decida. Hay horizontes que no caben en una hoja de cálculo; este es uno de ellos.

Sé que le gusta la despedida sencilla, con brindis y boleros. No se preocupe: la sencillez, cuando es de verdad, no requiere protocolo; requiere intención. Brindaremos por usted —por lo hecho y por lo que viene— y dejaremos que la música haga lo que mejor sabe: ponerle ritmo al recuerdo.

Maricarmen, le pedimos algo: no se pierda del todo. Asómese, de vez en cuando, a saludar. Cuéntenos qué tal ese estreno del que todos hablan,

recomiéndenos un Rioja honesto y una ruta que de verdad sea “suave”. Y si un día le apetece, pásese a tomar un café y a poner cara de “esto no suma” cuando vea algún gráfico sospechoso en la pantalla de alguien. Prometemos defendernos bien... o llamarla a usted, que para qué fingir.

Podría terminar con una gran declaración, pero creo que su estilo pide otra cosa. Así que cierro como usted lo haría: con claridad.

Gracias por su trabajo, por su ejemplo y por su humor. Gracias por tratarnos como adultos y por recordarnos, cada tanto, que también conviene reírse. Gracias por estos veintisiete años en los que las cifras hablaron y, sobre todo, escucharon.

Que su camino siga lleno de estrenos que emocionen, vinos que se compartan, montes que se suban sin prisa y crucigramas que se resuelvan con una sonrisa. Que Cádiz la reciba con la marea alta y la pleamar de las cosas bien hechas.

Y que esta despedida, que es una fiesta, nos deje una certeza: lo mejor que nos ha pasado con usted no es que estuviera aquí; es todo lo que se queda, aunque se vaya.

Salud, Maricarmen.

Y que su próxima función empiece cuando usted diga “ahora”.

Este discurso fue creado con [discursojubilacion.es](https://discursojubilacion.es). Responde algunas preguntas y genera tu propio discurso personalizado ahora en [discursojubilacion.es](https://discursojubilacion.es)

Crea tu propio discurso personalizado en [discursojubilacion.es](https://discursojubilacion.es)