

Una historia real, un conmovedor testimonio de Maruja por su vida. Describe y explica cómo esta mujer toma las riendas de su vida, su voluntad por mejorar la realidad en la que vivimos y tomar los mandos de nuestro destino.

“El tiempo en un hilo. Reflexiones desde la adversidad”

Está escrito con un lenguaje claro, directo y sincero. Es un libro de reflexiones desde la adversidad, donde abundan las reflexiones prácticas, las afirmaciones claras y contundentes, escrito desde la racionalidad y el corazón de Maruja Moragas, que se fue al cielo el 28 de abril de 2013, tras un cáncer diagnosticado seis meses antes.

Nuria Chinchilla

nos acerca a la figura de la que fue su “amiga del alma”.

El pasado 28 de abril, tuvo lugar en el Aula Magna del IESE la presentación del libro autobiográfico de Maruja Moragas “El tiempo en un hilo. Reflexiones desde la adversidad”. *Hacer Familia* ha querido rendirle su pequeño homenaje hablando con Nuria Chinchilla, compañera de trabajo y amiga de Maruja.

¿Quién era para ti Maruja Moragas?
Fue y será mi amiga del alma.

¿Cómo definirías su personalidad?
Como se destacó en la mesa compartida en la presentación de su libro, su personalidad podría resumirse en tres rasgos o virtudes del tiempo, como define el filósofo Daniel Innerarity: su paciencia, lucha contra la dificultad inevitable; su constancia, lucha contra la dificultad sostenida; y su elegancia, consecuencia de luchar contra la dificultad disimulada, de manera que no se note.

Dicen de ella que era una mujer apasionada...
Efectivamente, su pasión eran las personas y conocer cada vez más a fondo la verdad del hombre, y a ello enfocaba su docencia y sus investigaciones. Tenía una gran dedicación profesional y espíritu de servicio. Destacaba por su competencia profesional, su discreción, su preocupación por las personas, así como por su actitud positiva y constructiva.

¿Cómo definirías este libro?
Tomo las palabras de Teresa Gener, Directora de Comunicación del IESE, que en dicha presentación lo describió magníficamente como un libro sobrio,

elegante, exquisito, realista y pragmático. Habla de la verdad y, desde el corazón y su racionalidad, Maruja muestra mucha finura en las situaciones límite. Maruja tenía dos pasiones: aprender y enseñar, ayudando a los demás. Eso es lo que pretende con este libro: mostrar un camino de regeneración tan necesario para la felicidad. Maruja toma las riendas de su vida frente a la adversidad y nos enseña cómo podemos convertirnos en dueños de nuestro destino. Este volumen es un libro de reflexiones prácticas. Refleja una vida normal y corriente, pero vivida con determinación y aplomo.

Maruja buscaba el mar como inspiración para superar los avatares de la vida...

Así es, siempre estaba pensando cuándo podría ir al mar, fuente de inspiración para ella y cómo poder ir avanzando ante las adversidades de las “tormentas”. En la vida nos encontramos pocas ocasiones en las que la realidad es favorable; otras, hay unas marejadas negativas o está todo tan calmado que tampoco puedes avanzar. Y de esto se trata, de lidiar con cada situación, del liderazgo frente a la adversidad, tanto en el ámbito empresarial como en el personal.

En este sentido, ¿qué diferenciaría a un líder de otro ante la adversidad?

“Cómo respondemos” ante la adversidad. Cada uno de nosotros reacciona de muy distintas maneras. Por ejemplo, el director financiero de Zúrich respondió ante una situación de crisis económica suicidándose. Es una manera muy extrema de responder a una adversidad, al contrario que el director ejecutivo de Apple, al que despidieron de la propia empresa que había fundado y,

sin embargo, pudo llevar a término todo lo que quiso y todos conocemos. O si hablamos en términos de liderazgo político, el Presidente de Corea del Sur ante una imputación de corrupción también se suicidó, al contrario del ejemplo que nos dio Nelson Mandela, que estuvo en prisión muchísimo tiempo.

¿Qué hace que las personas respondan en un sentido u otro?

Pensando en lo que hay detrás y en por qué unos reaccionan de una manera o de otra, llegamos al concepto de liderazgo, que tiene varias formas de entenderse, pero solamente si le ponemos adjetivos detrás será verdadero liderazgo. Lo primero, sería principalmente **gestionar recursos**. La gestión de recursos es importante, pero no suficiente para liderar. Además, está la dirección de personas, que es otra manera de dirigir, pero tampoco es suficiente. Necesitamos liderar personas, liderar proyectos, liderar el futuro de las personas y los recursos con los que estamos trabajando.

Cada vez más se habla de un **“liderazgo relacional”**. Cada vez más el liderazgo se entiende como una relación, la construcción de relaciones positivas más duraderas, fructíferas; este es el liderazgo en el que ambas partes están poniendo algo de su parte, válgame esta redundancia, para que esas relaciones sean mejores, más duraderas, más saludables, más sostenibles. Ese liderazgo relacional puede ser solamente transaccional, por lo que estaríamos solamente repartiendo recursos: *“Me das y te doy”*. Puede ser un **liderazgo transformador**, en el cual la persona que lidera ayuda a otra a que se transforme, para que se motive o desarrolle competencias, tanto para bien o para mal; puede ligarse a un proyecto y tener tanto a un Hitler como a un Juan Pablo II. El tercer tipo de liderazgo es el **liderazgo trascendente**, no solamente estamos dirigiendo recursos o personas, sino liderando personas desde el punto de vista de descubrir su misión en el proyecto, del trabajo de la vida y, por tanto, liderando de verdad.

¿Cómo se relacionan autoestima e identidad?

Tomando los ejemplos anteriores, los que se han suicidado tenían como su identidad su actividad profesional; uno de ellos se veía como director financiero, por tanto, si fracaso como director financiero se acabó mi vida. Así, la autoestima y la identidad va a tener mayor o menor debilidad o fortaleza, en función de si la perso-

na se quiere a sí misma en función extrínseca, es decir, en función de todo lo que viene del exterior o, por otro lado, saben que pueden seguir sirviendo a personas, y en función de esta identidad se puede interpretar la adversidad.

Necesitamos el feedback de los demás

Hay mucha falta de autoconocimiento, todos tenemos una zona ciega donde nos creemos equivocadamente que nos conocemos bien, por lo que es bueno que nos den un feedback que nos ayude hacer más pequeña la zona ciega y a conocernos mejor. Maruja, como persona líder de su vida en todos los sentidos, tenía muy claro que desde la humildad puedes conocerte mejor y puedes ser más feliz. Y ahí es donde ella siempre esperaba un feedback y siempre lo pedía, lo pedía proactivamente, cuando había una relación de confianza, porque la confianza es importante a la hora de dejarse ayudar.

¿Cómo se afronta la adversidad?

Podemos negar la adversidad, por ejemplo, *“no es verdad que mi hijo se drogue”*, luego viene la ira, la negociación (sí, pero no tanto), el darse cuenta que es verdad, no aceptarlo y deprimirse y, finalmente, la aceptación y seguir adelante. Llegar a este punto puede ser rápido o lento, hay gente que se puede pasar en una etapa ¡meses! Maruja pasaba de la primera a la última en horas. Tienen mucho que ver con la madurez de la persona, tener una visión clara de las cosas, de que somos limitados, y todo esto debe saberse trabajar; y

Lo que Maruja pretende con este libro es mostrar un camino de regeneración, tan necesario para la felicidad



Maruja Moragas



EL TIEMPO EN UN HILO, REFLEXIONES DESDE LA ADVERSIDAD

Maruja Moragas

"Juan y yo disfrutábamos con la vida que hacíamos, arriba y abajo con los niños... Con el tiempo, le llegó el éxito profesional y se centró en él. Creo que eso fue el detonante de todo, pero en ese momento no supe reconocerlo. Todo llegó demasiado de repente... y no supimos reaccionar. No estábamos preparados aún. Ni podía entonces imaginar lo que vendría luego, de dolores..., pero también de alegrías".

La autora relata en este libro su conmovedora travesía por la vida entre crisis de fe, de pareja y también de salud. Maruja Moragas, era Licenciada en Filosofía y Letras, doctora en Dirección de Empresas y profesora del IESE; colaboró activamente en el International Center for Work and Family (ICWF) y en el Women's Lobby del IESE. Junto con Nuria Chinchilla, escribió el libro "Dueños de nuestro destino", parte de cuyo contenido fue publicado en nuestra sección de "Coleccionable", en 2012.

para saber ser líder, como decía antes, hay que trabajar frente a las adversidades cotidianas del día a día para fortalecerlos. De alguna manera, cualquier adversidad, aunque sea un fracaso subjetivo -entre comillas-, puedes verlo como una oportunidad de avance y desarrollo de tu autoconocimiento.

¿De aquí viene el título del libro, de las medidas del tiempo?

Todo esto es cuestión de tiempo, sí, de ahí el título del libro: "El tiempo en un hilo", ya que durante su enfermedad -y a lo largo del libro- lo que se cuestionaba era la distinta medida que el tiempo tiene cuando uno está activo o inactivo. Las tres virtudes del tiempo se materializaban muy bien en Maruja: la paciencia, la constancia y la elegancia. Yo viví la paciencia como dificultad inevitable que tuvo conmigo, siendo una mujer íntegra, porque la dificultad inevitable era mi temperamento. La dificultad sostenida tuvo dos momentos muy duros en su vida, el primero fue su separación y divorcio, que le duró 15 años y ahí su dificultad sostenida fue la de mantener adelante una familia, un equilibrio por llevar ella sola el timón de la nave que habían decidido llevar entre dos; y, por supuesto, el cáncer, su dificultad de todo el dolor y sufrimiento que llevó encima, con constancia, aceptándolo y siempre sin parar. Con su sonrisa perenne, muestra de su riqueza interior y de la elegancia que nunca se pierde. Elegancia que le salía del interior, ese interior que había trabajado a lo largo de tanto tiempo y que al visitarla durante su enfermedad nadie diría que estaba pasando una enfermedad, era una dificultad disimulada.

¿Por qué decide Maruja escribir este libro?

Este libro es el trabajo de cuatro meses, cuando Maruja supo lo del cáncer, se le pidió que hiciese el esfuerzo de escribir, pero ella pensaba que no serviría para nada. Y cuando se enteró que iba a tener una nieta, le cambió

la vida y decidió entonces que escribiría una historia de su vida desde la adversidad. Su directora personal, Teresa Gener, recuerda que Maruja era una mujer "de poca venta", no se vendía mucho, muy certera en el hablar, nunca pronunciaba una palabra sin sentido, ni de más, pragmática y realista. Es un libro que no tenía intención de ser, pero tenía una finalidad muy clara: ayudar a los demás. Maruja aseguraba que "no tenía pensado escribir este libro, que es el resultado de una crisis de salud, que he decidido aprovechar para contar cómo la voy solucionando. [...] En estas memorias explico sólo lo que es de interés para otros, para que no caigan en los errores que yo he caído y puedan remediarlos. [...] Yo lo tenía todo en contra, pero no me amilané".

En definitiva, refleja cómo la autora vive una vida normal y corriente, pero refleja sin duda una 'vida vivida' con determinación, con aplomo y con mucho amor.

¿Cómo conecta Maruja con el IESE?

Esto lo explica en el capítulo diez, en el que habla de su llegada al IESE y de su proceso de incorporación que, como ella dice, fue providencial: "La oportunidad surgió cuando quedó vacante un puesto en el IESE y me presenté. Nada ocurre porque sí, pero decidí tirarme de nuevo a la piscina...". Quiero destacar sobre todo su laboriosidad, la cantidad de cosas que hizo en el IESE, hasta ser mi mano derecha. Su generosidad en el trabajo compartiendo con sus colegas y formando a sus colaboradores. Todo en torno a la tranquilidad y la elegancia de hacer las cosas estando siempre en su lugar, incluso diría que un poco más atrás de su lugar. Otro aspecto es su amabilidad, siendo siempre constructora de puentes y, sobre todo, buscando la paz, que es muy difícil en el ámbito de directivos docentes como en el IESE.

Ana AZNAR