



## Ágora

# Aprendizaje.

*Por Javier Ortiz Amuriza  
Marzo de 2023.*

**Me gusta más aprender que enseñar. He tenido una carrera profesional atípica durante la que me he afanado en aprender de quien pudiera enseñarme para ponerme al servicio de proyectos que he considerado importantes. Me gusta aprender y compartir.**

Siempre me ha entusiasmado aprender. Además, tengo una vida privilegiada en este sentido pues he disfrutado de una educación primaria al uso, en escuela pública y una educación secundaria en un internado de Agustinos bastante más selecta.

En esta ocasión y alentado por mi hija Candela, me planteo trabajar en la preparación de una tesis doctoral. Quizás un modo de aglutinar el trabajo realizado durante los últimos siete años, mejor dicho, durante toda mi carrera profesional puesto que me planteo utilizar para ello documentación que he ido desarrollando desde el principio, no sé, veremos cómo se suceden las cosas.

Gracias a mi hija, quien constantemente me anima a escribir y a continuar el trabajo que llevo realizando durante toda mi carrera, me planteo todo ello. Desarrollar una tesis doctoral que pudiera englobar todo el trabajo realizado por mí y las experiencias y aprendizajes acumulados podría servirme para dar cierta consistencia a mi aprendizaje profesional, pues aunque he podido aprender en muchos ámbitos, cierto es que ha sido de un modo peculiar difícilmente constatable de una manera objetiva en una sociedad, como la actual.

Candela me ha puesto en contacto con una antigua amiga, Isabel, para quien estoy escribiendo estos artículos con el ánimo de compartir material y con la esperanza de que me oriente en los requisitos de fondo y forma que debo respetar.

Isabel, de formación economista, en su día realizó su tesis doctoral y desarrolló toda una carrera en torno al emprendimiento. Algo que ella en su época de estudiante prefería llamar emprendeduría, del inglés *enterpreunership*, término que aprendí con ella y que creo que los usos y costumbres han sustituido por el de emprendimiento.



En realidad, lo que me planteo con artículos como este, es que me sirvan para poner en orden mis ideas pues es mucha la documentación que he venido desarrollando a lo largo de los casi treinta años que ya cuento de carrera profesional y que deseo compartir para formación e información de quien lo desee.

Desde joven, desde mi época de estudiante, tengo la costumbre de realizar escritos con reflexiones, pensamientos personales y concepciones quizás diferentes, con mis experiencias. Siempre me ha interesado la manera en que la sociedad se organiza. Cómo funciona y por qué.

He tenido la posibilidad, mejor dicho, el privilegio de poder formarme en muy distintos ámbitos. La Licenciatura en Derecho me dio una capacidad de cuestionamiento e investigación que me ha servido para tratar de poner en negro sobre blanco la historia de mi aprendizaje.

Creo sinceramente que la vida es una cuestión de aprendizaje. Personalmente me gusta más aprender que enseñar, pienso que se trata de algo fundamental puesto que centrarse más en enseñar que en aprender, pudiera resultar un sinsentido ya que creo que es un planteamiento que no ofrece continuidad.

En mi *curriculum* refiero: Abogado Economista. Licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid y una amplia formación en macro y micro economía cuenta con una experiencia profesional de más de veinte años en la organización y gestión de empresas y fundaciones privadas, con gran experiencia en el campo de comunicación y marketing, así como en la gestión y sucesión de Empresa Familiar planificando en colaboración con mi padre, así como gestionando el paso de primera a segunda generación del grupo de empresas de mi familia.

Una evolución profesional prematura y desproporcionada, con la responsabilidad del patrimonio familiar a los 29 años de edad y con muy poca experiencia profesional. Fue entonces, en el 2006, año al que jocosamente denominé *Anus horribilis, un periodo* en el que me vi abrumado por una mudanza, un cambio de trabajo y de ciudad, un divorcio y, además, el primer brote de EM.

Un inciso: fui diagnosticado de Esclerosis Múltiple EM, a finales de 2010 – principios de 2011, tras una vida profesional intensa y prematura. Primero, en el mundo de la empresa privada, ocupándome de la co-planificación, instrumentación y gestión del traspaso generacional del grupo de empresas que había creado mi padre (1999-2005). Un periodo de intenso trabajo y viajes durante el que trabajé 50 horas a la semana y viajé 100 días al año.

En la actualidad tengo reconocida una discapacidad física del 39% con movilidad reducida.

Retomando el hilo de la narración y, en primer lugar, el aprendizaje obtenido en lo que a técnicas de inversión y gestión se refiere. Así hace unos años me decidí a registrar la propiedad intelectual de un método para la gestión, formación e información de las claves



básicas de inversión, organización y gestión: Método I&MPG (Utilizando las siglas en inglés de *Investment and Management Practice Guide*) cuyo índice acompaño.

## Índice

<i>Aproximación a la estructura de la que se compone una empresa</i> .....	2
<i>Aproximación a los distintos roles profesionales de la organización interna de una empresa</i> .....	4
<i>Un enfoque diferente de la gestión de Recursos Humanos (RR.HH)</i> .....	5
<i>Política retributiva con sentido</i> .....	7
<i>Como organizar y gestionar una reunión de trabajo eficiente</i> .....	9
<i>Algunas consideraciones para un trabajo en equipo eficiente</i> .....	11
<i>Aproximación a los estados financieros de una empresa</i> .....	12
<i>Cómo valorar una empresa en base a su Fondo de Comercio – EBITD</i> .....	13
<i>El Apalancamiento Financiero</i> .....	14
<i>Reporting: un modelo de contabilidad analítica para cada caso concreto</i> .....	15

Con este método, he tratado de poner en negro sobre blanco las claves básicas para la interlocución en el ámbito de las inversiones y de la gestión. Siempre he tratado de volcar los aprendizajes experimentados en uno y otro ámbito en distintos escritos con el ánimo de facilitar el trabajo a cualquier persona que tuviera interés en unos u otros temas y quisiera aprender de una forma sencilla, en un intento de librarme, en este ámbito de la formación, del excesivo glamour, superficialidad y complicación que en ocasiones tergiversa la formación e información en este campo de las ciencias económicas y sociales. En todo caso con el ánimo de hacer más accesible este tipo de conocimiento a cualquier tipo de persona que se plantee una actividad profesional o empresarial. Un intento de hacerlo en "palabras de a centavo", como diría mi padre.

En 2007, tras un periodo de año y medio durante el que me repongo parcialmente del primer brote de la enfermedad y me hago cargo de la custodia compartida de mi hija de 4 años, comienzo a trabajar en la constitución de Fundación Phi ([www.fundacionphi.org](http://www.fundacionphi.org)). Durante sus 7 primeros años de vida, fui secretario y coordinador general de la misma.

Con ello, creamos la organización jurídica y mercantil para abordar lo que denominábamos “Proyecto las 7 fuentes”



(<http://fundacionphi.org/actividades/proyecto/proyecto-las-siete-fuentes>) y que a día de hoy hoy ha dado lugar al [www.hotecampusphi.com](http://www.hotecampusphi.com) .

Un periodo en el que aprendo a trabajar desde casa y online en un 80% y descubro con ello lo que hoy llaman “teletrabajo”. Sin embargo, a pesar de esforzarme en adecuar mi desempeño profesional a las circunstancias de mi salud, finalmente, en 2015, me veo obligado a coger mi primera baja, que se extiende hasta 2017.

Aunque la enfermedad ya se dejó notar en 2005, no fui diagnosticado hasta 2010. Tras estar de baja dos años, durante 2015 a 2017, paso tres años formándome y tratando de reinventarme profesionalmente. Primero haciendo un curso de especialidad en la gestión de comunidades virtuales y redes sociales. Después, concibiendo y diseñando servicios para implementar todo lo aprendido y más adelante con mi página web [www.javierortizamuriza.com](http://www.javierortizamuriza.com) como plataforma de actuación.

Con casi treinta años de experiencia profesional y una amplia formación en macro y micro economía, cuento con experiencia en la gobernanza y gestión de empresas y fundaciones privadas. Una larga trayectoria que me brinda contactos de diversa índole y conocimientos que me han llevado a desarrollar una Guía Práctica de Inversión y Gestión para profesionales y particulares a la que me he referido.

En 2017, tras mis primeros dos años de baja, realizo un curso *online* de especialidad en la gestión de comunidades virtuales. Un nuevo intento de adecuación de mis circunstancias personales a la posibilidad de un desempeño profesional.

Sin embargo, como ya me ocurrió en 2015, tras un nuevo intento de reactivar mi carrera profesional, valiéndome de la digitalización para atender a mis clientes, vuelvo a coger la baja en agosto de 2020. Así, tras varios intentos de recuperar el alta, me veo forzado a solicitar la incapacidad permanente que me es concedida y me otorga una pensión que me aporta enorme tranquilidad en lo económico.

Lo cierto, es que la propia enfermedad, con el paso de los años, se ha venido convirtiendo en una poderosa fuente de aprendizaje. El hecho de que pueda hacer prácticamente cualquier cosa, pero que prácticamente nada puede hacerlo como lo hacía antes de la aparición de la enfermedad, conlleva una suerte de atención en la búsqueda e identificación de maneras que me permitan desarrollar una vida plena.

Con el ánimo de dar continuidad a los proyectos en los que vengo trabajando durante los últimos años y poner en marcha las diferentes actividades concebidas y desarrolladas, me planteo montar una sociedad mercantil que me permita contratar un pequeño equipo que pueda dar continuidad a mis proyectos teniendo en cuenta que debido al estado de mi salud padezco muchos altibajos. El tiempo lo dirá.

He tenido la oportunidad de trabajar en proyectos de muy diversa índole lo que me ha brindado la oportunidad de aprender e ir construyendo una suerte de buenas prácticas profesionales en distintos ámbitos. Siempre he tratado de cultivar una actitud de aprendizaje a lo largo de toda mi carrera. No solo en lo profesional sino también en lo más íntimo y personal. Pienso que para ello ha sido crucial cultivar una actitud de entrega y servicio,



en el intento de alinearme con intereses comunes a más personas que pudieran albergar un proceso personal de crecimiento digno.

Ver [Art. 20. Ponerse al servicio.](#)

Siempre he sentido que cualquier proyecto que se precie ha de ser un proyecto de largo plazo. Pienso que tan solo las medidas de urgencia, lo que yo llamo "apagar fuegos", deben de ser objeto de una planificación a corto o medio plazo. De hecho, mi más íntimo sentir es que un proyecto que verdaderamente se precie, debe de estar concebido, planificado e implementado tanto en términos de largo plazo como de muy largo plazo. Planteamientos que sobrevivan a todas las personas que, de una u otra manera, se hayan visto involucrados como prueba incontestable de dignidad.

En mi caso he podido hacer gala de un espíritu de servicio tanto en el mundo empresarial como en el tercer sector. Incluso antes, cuando promoví y puse en marcha Aché, ocio cultura y comunicación, empresa de marketing directo y comunicación, al poco de licenciarme en la Facultad de Derecho. Siempre he tenido una especial sensibilidad con el aspecto de la gestión de los recursos humanos. Siempre me ha interesado explorar maneras diferentes de organizar el trabajo y la jerarquía en la toma de decisiones.

Nunca he sido un gran lector, pero siempre me he apoyado en la lectura como principal bastión sobre el que aprender, sobre el que construir mi formación.

Creo que la vida es una mera cuestión de aprendizaje. En mi caso, más allá de la educación, me he esforzado en aprender además de las técnicas de gestión y digamos, el idioma necesario para comprender, durante años me afané en aprender acerca de las técnicas en gestión y sucesión de empresa familiar así como de otro tipo de formación para comprender el entramado societario que mi padre había creado a lo largo de su vida empresarial.

Ver [Art. 1. Gestión y Sucesión en la Empresa Familiar.](#)

En el ámbito de la gestión, los aspectos que siempre más me han interesado han sido las diferentes formas, tantas maneras de organizar el trabajo entre las personas implicadas. En este sentido he acumulado algunas experiencias que me han servido para aprender. Intentos en algunas ocasiones excesivamente inocentes que no por ello resultaran fuentes de aprendizaje menores.

Ver [Art. 5. Organizaciones en el S XXI. Menos, es más.](#)