

CORPORATE TRAINING: SU LEGADO A 20 AÑOS

Alejandro O. Gómez
Universidad del CEMA
ag@cema.edu.ar

1. Introducción

En 2019 se cumplen veinte años de la creación de Corporate Training (en adelante CT) -hoy rebautizada como CMT- Group- por esta razón decidí escribir estas páginas recordando a su fundador, Juan Carlos Cachanosky (en adelante JCC), y el derrotero de este emprendimiento a lo largo de sus dos décadas de existencia. Para evitar olvidos injustificados decidí que, en lo referente a nombres propios, sería mejor solo consignar el de JCC, así de este modo nadie se siente “olvidado” en el relato.

El objeto del trabajo no solo es recordar algunos de los hitos de la empresa, sino también señalar las dificultades que se presentaron en el camino, los errores que se cometieron, así como los aciertos, que también los hubo. Un tema central en el derrotero de CT fueron los cambios tecnológicos que se dieron en los últimos años y, sobre todo, las dudas que despertaba la propuesta original de JCC a la hora de vender la idea de una educación virtual de posgrado. Cómo reaccionaban los potenciales alumnos, cómo fue la relación con las casas de estudio que otorgaban los títulos académicos, qué valor tenían estos diplomas en la mirada de JCC y cómo percibían los potenciales alumnos los beneficios de estudiar en CT, son algunos de los temas que abordaré en estas páginas.

Espero que al final de la lectura, se tenga una comprensión de cómo ha sido la evolución histórica de CT y podamos conocer el legado de la empresa creada y liderada por JCC.

2. La idea inicial

Cuando promediaba la década de 1990, internet comenzaba a entrar en las casas de algunas pocas personas. Recién en 1993 se había abierto la web al público general en Estados Unidos y algunos países de Europa, y llegaría a la Argentina en 1995. Al comienzo para acceder a una cuenta de correo electrónico había que tramitarla en el Ministerio de Relaciones Exteriores y consultarla en instituciones públicas como ser la Biblioteca Nacional. Obviamente que JCC fue uno de los primeros en tener su casilla de e-mail. Desde inicios de los años ochenta, JCC estaba en contacto con las computadoras personales. Recuerdo que guardaba en su oficina una de las primeras computadoras portátiles que compró por aquellos años y que pesaba entre 8 y 10 kilos. Desde ese momento su relación “amor-obsesión” con las computadoras nunca disminuyó, sino que se profundizó al ritmo en que lo hacía la web que se abría paso en los hogares de todo el mundo. Cuando aparecieron las primeras agendas electrónicas obviamente que él tenía una de ellas y andaba de un lado para el otro con la misma.

JCC siempre vio el potencial que tenía internet y buscaba la forma de unirlo con otra de sus pasiones: la docencia. Desde 1996-1997, él venía “jugando” con la idea de ofrecer cursos virtuales de posgrado. De este modo, podría difundir las ideas de la libertad a cientos de miles de potenciales alumnos en todo el Continente. Así surgió el concepto de lo que un par de años después se llamaría CT, basado en estos tres pilares: tecnología, educación y libertad.

3. Los principios de la Libertad

Desde un comienzo JCC tenía claro que lo que regiría los principios de CT eran las ideas que promovieran los principios de una sociedad libre. Nunca tuvo dudas de que ese debería ser el eje filosófico-académico que debía dar marco a todos los cursos y seminarios que se impartieran en CT. La misión de la empresa era difundir las ideas de la libertad. Ese era su límite, JCC podía transigir en otras cosas, menos en la misión de CT. Su idea era poder llegar a la mayor cantidad de alumnos posible con estas ideas. En cuanto al enfoque económico,

estaría enmarcado dentro de la llamada *Escuela Austriaca de Economía*. En este sentido, si bien no transigía en estos principios, ello no significa que JCC fuera dogmático, sino que estaba siempre abierto a discutir con quien fuera y dónde fuera sobre cualquier tema (algo que muchos autodenominados liberales de hoy no están dispuestos a hacer).

Las ideas, principios y valores que se propuso difundir desde CT estaban basados en el estudio profundo y sistemático de todos los autores que uno pudiera imaginar. Siempre recordaba que era clave para poder ver el error en el que incurrían otras corrientes de pensamiento, saber qué habían dicho y escrito, y esto solo se podía hacer leyendo directamente a esos autores (obviamente que entre ellos estaba su predilecto: Adam Smith), sin intermediarios ni intérpretes de por medio. Fue por ello que en CT siempre se alentó el debate y la lectura de todo tipo de pensadores. No existían textos ni autores que no se pudieran discutir en los cursos y seminarios que ofrecería la compañía.

Lo interesante de este caso, es que su propuesta no era un discurso vacío, ni algo que él sugería para el resto del cuerpo de profesores, sino que era algo que él mismo encarnaba cada día de su vida. JCC estaba siempre abierto al debate, es más lo disfrutaba. No importaba si quien se acercaba a discutir un tema era un experto o un alumno que recién se iniciaba en el tema. En ambos casos le daba la misma dedicación y seriedad al tema. De esto hemos sido testigo todos los que en algún momento de nuestras vidas hemos presenciado esos debates. Nunca hubo descalificación ni falta de respeto. La esencia del liberalismo es atender a las diferencias con los demás y tratar de presentar el punto de vista de la mejor manera posible para contraponerlo con aquel que eventualmente presentara un argumento o idea diferente.

Una vez definido esto, se comenzó a organizar CT. Desde ese momento en adelante había que reunir un cuerpo de profesores que estuviera alineado con esas ideas el cual, además, debía poseer la calidad académica para difundirlas.

4. El cuerpo docente

Cuando JCC comenzó a definir su idea de CT, llevaba casi 20 años en la docencia. Sus cualidades académicas y su don de gente, le hizo acumular exalumnos y amigos como quien colecciona libros, estampillas, discos y otro tipo de objeto. Con cada curso que enseñaba su “colección” se agrandaba. Poseía una rara habilidad para lograr que personas que solo lo habían tratado en un par de ocasiones se sintieran amigas de él, aun aquellos que solo lo conocían de manera virtual.

Con el paso de los años, muchos de los que fueron sus alumnos se convirtieron en empresarios o directivos de empresas, con lo cual no estaban volcados al mundo académico. Con lo cual, al momento de iniciar CT, ellos no estaban disponibles para dejar sus puestos de trabajo e incorporarse a CT. Por este motivo, tuvo que empezar prácticamente de cero. Si bien hubo al inicio profesionales destacados dando algunos cursos, él prefirió ir formando gente que tuviera una dedicación exclusiva a la actividad académica. El ejemplo más claro de ello, es el del grupo conocido como “*los rosarinos*”, que representaron durante muchos años casi el 50% del cuerpo docente de CT. Estos profesores fueron egresados de la Maestría en Economía que JCC creó en la UCA de Rosario en 1998. El resto de los docentes de CT, en su mayoría, había estudiado en algún momento en las aulas del ESEADE de Buenos Aires.

Hubo muchos más profesores que pasaron por el cuerpo docente de CT a lo largo de sus veinte años de vida, aunque el cuerpo estable lo integraron cerca de diez catedráticos. Algunos arrancaron en el inicio y otros se fueron sumando en el camino. También, como es lógico, a lo largo de los años hubo quienes se alejaron de la empresa por diversos motivos, pero esto tiene que ver con la lógica evolución de la vida profesional de cada uno. En todo caso, temo no equivocarme al decir que los que más aprendimos en todo este proceso fuimos los profesores.

De aquellos que integramos el cuerpo docente estable durante poco más de quince años, podríamos decir que fuimos integrándonos bajo la impronta que le dio JCC a la empresa. Es decir, lo primero que él quería era armar un grupo de buenas personas, que compartieran las ideas de la libertad y que tuvieran ambiciones académicas. Con el transcurrir de los años, eso se terminó convirtiendo en un grupo de amigos que compartían los mismos sueños de crear una empresa con la que se pudiera difundir las ideas de la libertad y también, por qué no, ganar dinero.

La idea de crear un cuerpo académico de excelencia llevó a JCC a fomentar que todos llegaran a obtener en el plazo de cinco años el título de Doctor. En este sentido, su insistencia venía acompañada de la ayuda económica y académica para alcanzar dicha meta. La mayoría de los que estuvieron en aquel grupo terminó

doctorándose. En todo caso, nadie se quedó en el camino y todos los profesores con sus tiempos y posibilidades han mejorado sus capacidades y sus clases. Si se compara cómo éramos al momento de iniciar el proceso y cómo fue la evolución de cada uno de los docentes de CT, se verá que todos se desarrollaron con el transcurrir de los años. Claramente se aprecia la evolución de la curva de aprendizaje que hemos realizado; una clara muestra de ello es que muchos de los catedráticos de CT han publicado libros, artículos académicos y han realizado presentaciones en congresos académicos en distintas partes del mundo.

5. El timing

El momento en el que JCC se decidió a lanzar CT, podríamos decir (ante los hechos consumados) que fue un poco temprano. Todavía, a finales de la década de 1990, la web no estaba desarrollada como ahora. Los equipos, la conectividad y el software no brindaban las prestaciones que ofrecen en el presente. Vender la idea de realizar cursos de posgrado on-line resultó más difícil de lo que se esperaba. La desconfianza no solo provenía de los alumnos, sino también -y en mayor medida- de los potenciales inversores que deberían aportar los fondos para lanzar el proyecto.

Este impedimento de conseguir fondos suficientes para realizar un lanzamiento a nivel continental fue lo que siempre condicionó la expansión de CT. En las múltiples reuniones que mantuvo con inversores, JCC en general recibía promesas, pero nunca el desembolso que podría potenciar el desarrollo del proyecto. Al comienzo, la desconfianza venía desde la posibilidad fáctica de realizar las clases virtuales. Todavía no existían las aulas virtuales como las conocemos hoy y además la web no estaba tan difundida. De hecho, parecía que la conectividad móvil a bajo costo iba a tardar muchos años en llegar a América Latina.

Ante este panorama, el futuro no parecía muy promisorio, pero JCC tenía la idea fija en lanzar los cursos y fue así que, en los inicios, sin fondos ni tecnología, decidió iniciar con una serie de cursos virtuales, que básicamente replicaban el viejo sistema de educación a distancia, nada más que en lugar de ser por medio del correo tradicional, el mismo se hacía por medio de correo electrónico. Se enviaba el material escrito por este medio y luego se respondían las preguntas o dudas vía e-mail. Inclusive en algunos casos había alumnos que realizaban consultas por medio de mensajería instantánea como la de Yahoo! o Hotmail.

De este modo, CT se convertía en la primera empresa en brindar educación virtual a distancia de Argentina y la región. Este hecho, lamentablemente ha pasado inadvertido. En el presente, la oferta de cursos virtuales en Argentina y el resto del Continente es extensísima, sin embargo, a uno de los que primero se le ocurrió esa idea "loca" fue a JCC. Este tipo de situaciones no son excepcionales, el mundo de los negocios está lleno de casos en los que el innovador original no llega a tener el crédito porque algo le faltó para convertir su idea en el éxito que luego otros alcanzarían. De hecho, en sus inicios, la universidad a distancia más grande de Argentina, se acercó a CT para que le proveyera de cursos virtuales. Lógicamente, luego de un par de años, cuando vieron cómo funcionaba el *know how* de CT, decidieron seguir por su cuenta hasta convertirse en los líderes de hoy. Esto no implica una mirada negativa hacia ellos, sino que pone en perspectiva lo que representó CT en su momento. Eventualmente, la gran diferencia entre CT y ellos, es que estos últimos contaban con el apalancamiento financiero que no tenía CT y la posibilidad de ofrecer diplomas reconocidos oficialmente.

En todo caso, cuando CT contó con fondos como para lanzarse con planes más ambiciosos, JCC decidió que esos fondos debían ser invertidos en el cuerpo docente; y más allá de su incuestionable generosidad, él creía firmemente en que la clave para progresar era la calidad académica. JCC sabía que la "ventaja" tecnológica de CT pronto desaparecería con la difusión de la herramienta virtual y, entonces, solo quedaría el diferencial académico de sus profesores, más teniendo en cuenta la cuestión de los diplomas que mencionaré en el próximo apartado.

Ya para mediados de la primera década del nuevo milenio, pocos cuestionaban la viabilidad de las clases virtuales. La explosión informática hizo que la posibilidad de dar clases en la web en tiempo real fuera algo accesible para todo el mundo. Los equipos, siguiendo los postulados de la *ley de Moore*, eran más poderosos y económicos año tras año; a su vez, la conectividad había mejorado notablemente. Cuando CT se lanza a finales del siglo XX, la mayoría de las computadoras se conectaban por medio de un modem telefónico que tenía una velocidad muy reducida lo cual, junto a la capacidad de procesamiento de las PC's, hacían prácticamente imposible que se pudiera compartir audio y video en tiempo real. Pero hacia 2005 todo ello había cambiado y la mayoría de los hogares tenían acceso a internet por medio del cable modem, lo que dio lugar a la proliferación de software de aulas virtuales que permitían replicar una clase tradicional en la web.

Precisamente, esa fue la época en la que CT pudo expandirse notablemente gracias a la alianza realizada con la Universidad Francisco Marroquín en la segunda mitad del año 2003.

6. Los diplomas académicos

Uno de los temas que también se presentaron como dificultosos para el desarrollo inicial de CT fue el relacionado con la emisión de los títulos académicos de los cursos de posgrado que se impartían. Como CT recién nacía, la pregunta invariable de los posibles alumnos era: ¿qué institución educativa emite el título? Nuevamente en este punto, la visión de JCC era disruptiva -aun cuando en aquel momento todavía no se había difundido este término tan en boga en el presente-, él pensaba que lo importante no era quién emitía el título sino cuánto uno podría aprender en los programas impartidos por CT. Y si bien, los primeros alumnos que tomaron clases en la empresa coincidían en ello, había muchos que necesitaban el título correspondiente para lanzarse a un mercado laboral que todavía hoy pide un certificado o diploma de estudios de una universidad prestigiosa.

Si bien en la actualidad se pueden apreciar indicios de que la mirada de JCC no era equivocada (cada vez más empresas se fijan en las cualidades y conocimientos de los candidatos, más que en dónde estudiaron), aún sigue teniendo un peso considerable la universidad en la que estudian y el diploma que recibieron en la misma. De alguna manera, la universidad emisora ahorra el costo de averiguar cuánto sabe el postulante a un cargo, y si bien siempre hay "sorpresa", provenir de una universidad de elite presupone que los candidatos poseen ciertas capacidades y cualidades académicas. Todo ello no fue un tema menor, ya que los alumnos -que debían invertir una importante suma de dinero para tomar clases en CT- siempre estaban atentos a de dónde provenía el título que iba a emitir CT. Más allá de que la visión de JCC, sobre que lo importante era qué iban a aprender en los cursos, era comprendida y compartida por la mayoría de los que se acercaban a CT, el peso de la balanza siempre se inclinaba, lógicamente, del lado del peso específico que tenían la institución que emitía el título académico.

Esto llevó a JCC a realizar innumerables reuniones en Argentina, América y Europa, para lograr los acuerdos que posibilitaran a CT ofrecer sus cursos con diplomas validados por prestigiosas instituciones educativas. Entre los más destacados podemos mencionar a ESEADE de Argentina, Edinburgh Business School de Escocia y Swiss Management Center (SMC) de Suiza; aunque no hayan sido los únicos convenios que se firmaron, si fueron las alianzas más duraderas de CT, sobre todo la de SMC.

De todos modos, el compromiso que mayor impacto causó en CT y su cuerpo estable de profesores fue el que se realizó con la Universidad Francisco Marroquín de Guatemala (en adelante UFM). El acuerdo con esta casa de estudios le dio a JCC la posibilidad de desarrollar CT como siempre lo había imaginado. Durante los casi diez años que duró el acuerdo, CT logró convertirse en la empresa de educación virtual más importante de Argentina. El acuerdo establecía que JCC sería el Decano de la Escuela de Negocios de la UFM, la cual relanzaría todos sus programas de posgrado, al tiempo que CT sería la proveedora de los cursos virtuales de la Escuela Negocios, así como gran parte del cuerpo docente full-time que JCC venía formando desde hacía años.

El acuerdo cerraba por todos lados, porque no solo previa de los fondos para que CT pudiera desarrollar sus actividades, sino que, además, la alineación en difundir los principios de una sociedad libre y las ideas económicas de la Escuela Austriaca, eran totales. Durante esa década, JCC y la mayoría de los profesores de CT viajaban asiduamente a Guatemala para dar cursos presenciales, además de las clases virtuales que cada uno impartía desde la ciudad en la que vivía. CT mantenía su sede en Buenos Aires con el personal administrativo, mientras que JCC viajaba permanentemente, llegando a estar casi seis meses en Guatemala y seis en Argentina, más allá de todos los viajes que realizaba entre medio para buscar nuevas alianzas y acuerdos académicos con otras instituciones.

De alguna manera, JCC fue un testimonio vivo de que la virtualidad era viable, ya que siempre estaba conectado on-line, y uno podía contactarlo en cualquier momento, aunque nunca supiéramos desde qué ciudad nos respondía. De alguna manera, daba la sensación de que *él vivía en su notebook*.

Debilidades y fortalezas

Pero más allá de este acuerdo beneficioso con la UFM, CT adolecía de dos debilidades que la marcarían en su derrotero, como ser la falta de independencia económica y la imposibilidad de emitir un título académico sin necesidad de depender de otras instituciones. En última instancia, los alumnos se acercaban a la propuesta,

más por el título y la flexibilidad que brindaban las clases virtuales, que por los profesores que impartían los cursos. Estas carencias ataban el destino de la empresa a los acuerdos que se firmaban con las instituciones que emitían los diplomas. Sin diplomas no había alumnos y sin alumnos no había fondos.

Al inicio, los acuerdos eran más fáciles de lograr ya que CT se había convertido en pionero en lo referido a impartir clases virtuales en tiempo real. JCC siempre recordaba que en las reuniones que tenía, tanto con posibles alumnos como con ejecutivos de las instituciones educativas, ellos no podían entender cómo era eso de dar clases con una PC en la que los alumnos y los profesores interactuaban en tiempo real desde distintas partes del mundo. Aun bien entrada la primera década del presente siglo, la mayoría pensaba que las clases eran por e-mail, y cuando JCC les hacía una demostración de las aulas virtuales todos quedaban fascinados con lo que veían.

De todos modos, siempre se volvía a las dos mismas cuestiones, quién emitía el título y quiénes estarían dispuestos a financiar un emprendimiento como CT para lograr establecer una marca académica independiente que le permitiera crecer con el tiempo y poder lograr que todo quedara bajo la órbita de la empresa, sin depender de instituciones educativas que emitieran el diploma.

Por lo general, sucedía que luego de experimentar por unos años con CT, la mayoría de las instituciones educativas con las que se realizaban alianzas, optaban por desarrollar el sistema por su cuenta. Era un riesgo que CT debía correr en el intento de lograr hacer pie en el mercado educativo global. Ya a partir de 2010, todo el mundo podía ver claro el futuro de la educación virtual, y aquellos que a comienzos de siglo hacían todo tipo de objeciones a esa alternativa educativa se habían lanzado a desarrollar sus propios cursos on-line. Curiosamente quienes más tardaron fueron las universidades más prestigiosas del mundo, que temían poner en riesgo su calidad educativa.

Una de las preguntas recurrentes a la que se enfrentaba JCC era: ¿cómo sabes que los alumnos están prestando atención? Otra era: ¿cómo se evitará que se copien? Como si esas dos situaciones no se dieran en el sistema de educación tradicional, más hoy en día con los smarphones (aunque antes de la irrupción de ellos también los alumnos se distraían o copiaban en el aula, basta ver la cara de perdidos de muchos de ellos cuando uno de clases en un aula tradicional). Hoy, veinte años después de aquella idea “loca” de JCC a ningún directivo de una entidad educativa -sea del nivel que fuere- se le ocurre plantear reparos a la viabilidad de un sistema de educación virtual.

Precisamente, esa fue la fortaleza de CT, la visión de JCC, su capacidad de crear equipos y su tenacidad para llevar adelante su idea. No dejó de buscar ese inversor que le pudiera dar el aire que necesitaba para crear el modelo que él tenía en mente hasta los últimos momentos de su vida. Creía firmemente en que lo importante no era el título sino lo que se podría aprender en los cursos que impartía CT. De hecho, la mayoría de los profesores que integraron el cuerpo estable de docentes siguen dando clases en universidades de prestigio o se desempeñan como consultores o emprendedores en el sector privado. Esa misma fortaleza es lo que le permitió seguir funcionando hasta el presente, aunque una parte del proyecto que JCC había avizorado, de momento, no se pudo concretar.

La otra de sus fortalezas está asociada con la difusión de los principios de la libertad. Ese fue el principio filosófico que nunca dejó de estar presente en CT. Y si bien en algún momento existió la posibilidad de realizar algún tipo de acuerdo beneficioso en lo económico con alguna institución o entidad gubernamental, JCC siempre supo que de realizarlo se estaría traicionando a la filosofía de CT, la cual era la suya propia. Es decir, nada que fuera contra la idea de la difusión de la libertad individual y los derechos de propiedad podría estar asociado con CT. Como veremos en las conclusiones este fue quizás el mayor legado de la empresa y su fundador.

Qué aprendimos

Como en toda buena experiencia educativa, en CT no solo aprendieron los alumnos sino todos aquellos que integramos su comunidad académica. Sobre lo que aprendieron los alumnos darán testimonio ellos. Por nuestra parte, si bien lo que se expresa en estas páginas es lo que he experimentado de forma individual, me arriesgo a decir que la mayoría de los que pasaron por CT en todos estos años, ya sean profesores o personal administrativo, podríamos coincidir con los lineamientos básicos de lo que voy a expresar en este apartado.

Básicamente aprendimos a trabajar en un ambiente de cordialidad, eso estaba en el ADN de JCC. Él era un gran armador de equipos y creador de ambientes sanos de trabajo. Eso no quiere decir que no tuviéramos nuestras diferencias, pero en todo caso eran circunstanciales. Aprendimos a debatir y exponer nuestros pensamientos sin ningún tipo de restricciones. Las reuniones periódicas eran momentos estimulantes en los

que todo el mundo podía decir lo que pensaba y aportar su enfoque. No importaba la posición que uno tuviera en la empresa. En CT no había jerarquías ya que todos teníamos bien claro quién era el líder, sin que éste nos lo hiciera sentir en ningún momento.

Lo interesante del caso, es que este espíritu se mantuvo en las buenas y en las malas. Esto nos lleva a otro aprendizaje fundamental de los años en CT. Aprendimos a lidiar con la frustración de los acuerdos que no llegaban o los que se cancelaban. Y esto sucedió mucho más frecuentemente de los que muchos se imaginan. En este sentido, CT ha sido como una montaña rusa de sensaciones. Sin embargo, los años nos fueron dando el temple para seguir adelante. Además, no quedaba otra. Para JCC, abandonar la idea de CT era algo impensado, aunque esto no significa que no se le hubiera cruzado por la cabeza en más de una oportunidad.

De hecho, él podría haber tenido un pasar económico más “seguro” y holgado si se hubiera dedicado solo la enseñanza o si hubiera optado por alguna de las tantas ofertas tentadoras que tuvo a lo largo de su carrera, pero ello hubiera implicado abandonar su emprendimiento y dejar sin trabajo a muchos de sus colaboradores. De modo que esa posibilidad jamás cruzó por su mente. Una de sus preguntas recurrentes era “¿estás en el barco?” y la respuesta de todos -en el 99% de los casos- era sí. Quizás alguno se tuvo que bajar antes por motivos personales, por recibir propuestas mejores o simplemente por decisiones de vida. Pero por lo general, todos seguimos en el barco. Al fin y al cabo, CT era mucho más que una empresa para los que estábamos ahí, básicamente se trataba de un grupo de amigos que compartían las ideas de la libertad y el deseo de difundirlas.

CT: ¿Éxito o fracaso?

Hace unos años conversábamos con JCC sobre el momento en el que yo escribiera el libro de la historia de CT y repasábamos todos los intentos fallidos de formalizar el acuerdo definitivo con el inversor que estuviera dispuesto a arriesgar para financiar el proyecto tal como él había imaginado. Lamentablemente JCC partió antes de tiempo, mucho antes de lo que todos nos imaginábamos. Es probable que el dichoso inversor nunca llegara a CT, nunca lo sabremos, pero sí puedo dar fe de que hasta el último momento JCC lo seguía buscando. Si bien en nuestras charlas la posibilidad parecía cada vez más lejana, cuando surgía un potencial acuerdo beneficioso para CT, JCC armaba la valija (en realidad creo que nunca la desarmaba) y estaba dispuesto a viajar 18 horas de ida y otras tantas de vuelta para tener una reunión de 3 o 4 horas, con la esperanza de cerrar un acuerdo beneficioso para todos.

¿Éxito o fracaso? Para contestar esta pregunta, voy a separar la respuesta en dos partes: la primera, sería el plano económico; y la segunda, se refiere al legado de CT. De lo visto hasta acá, en el primer de los aspectos, me atrevo a decir que CT nunca logró generar los recursos que necesitaba para operar normalmente en un mercado que aún no estaba desarrollado. Lamentablemente, nunca se pudo dar con el socio que aportara los fondos y el tiempo necesario que requería el emprendimiento para despegar a una escala que lo hiciera sustentable. La palabra fracaso puede sonar dura, pero había un objetivo clave que no se logró. Se buscó de todas las formas posibles, pero como señalé, CT tenía sus puntos débiles como ser el timing y la cuestión de los diplomas. Esto es algo que le sucede al 90% de los emprendimientos que se lanzan al mercado. A veces llegar muy temprano o muy tarde hace la diferencia, otras veces, depende del contexto macroeconómico en el que uno inicia, y sabemos que la Argentina siempre presenta dificultades extra a la hora de lanzar proyectos de esta naturaleza. Para nuestro caso, apenas comenzaba CT estalló la crisis de 2001-2002 en el país. Otro aspecto a considerar es que el formato era relativamente sencillo de replicar, una vez que la tecnología se difundió y se probó que las clases virtuales eran viables entonces CT perdió gran parte de su ventaja comparativa del inicio. Solo le quedaban como diferencial dos cosas: la curva de aprendizaje de 15 años en cuanto a ofrecer cursos virtuales (i.e. administración del campus virtual y el uso aulas virtuales en tiempo real) y su enfoque filosófico que promovía los valores de una sociedad libre.

La segunda parte de la respuesta a la pregunta inicial, se enfoca su legado. Precisamente en este punto es que se destacó CT. JCC no era un liberal de discurso, de *paper* o de lecturas, vivía y transmitía esa filosofía en su quehacer cotidiano. No se subía al pedestal a “dar cátedra”, aun cuando le sobrara paño para hacerlo, su modo de transmitir era su ejemplo cotidiano, él te hacía sentir un par cuando no lo eras o todavía te faltaran muchas horas de lectura y páginas por escribir para llegar a serlo. Las ideas de la libertad permearon a todos los que se acercaron a CT. Algunas personas las descubrieron estando ahí, otros ya venían con esas ideas, pero todos las profundizaron y las difundieron mucho más luego de pasar por sus aulas ya sea como alumno o profesor.

En este sentido CT fue un éxito desde muchos puntos de vista. En primer lugar, porque incluso en las épocas más duras nunca se transigió con estos principios e ideas, aun cuando no se veía la salida la idea de la libertad

nunca se negoció. En segundo lugar, la enorme cantidad de alumnos que pasaron por sus aulas en estos veinte años son un testimonio del compromiso con los principios liberales, la seriedad académica y el espíritu crítico que siempre imperó en la comunidad académica de CT. Seguramente todos los que estuvimos involucrados en este proyecto, debimos y deberemos explicar que es CT a aquellos que escuchan su nombre por primera vez, pero la calidad académica a la que han estado expuestos sus alumnos y profesores no necesitará ser explicada, ni nos hará sentir menos ante egresados de otras casas de estudio. En tercer lugar, y, sobre todo, CT ha sido un éxito porque ha contribuido en gran medida a difundir y defender estas ideas en todo el continente hispanoamericano. Siempre resulta grato encontrarse con exalumnos y profesores en algún congreso o leer algún trabajo de personas que han pasado por sus aulas. Todos tenemos algo en común: somos parte de la comunidad CT y compartimos los mismos principios.

Este es el legado que ha dejado y sigue dejando CT en todos los que formamos parte de su existencia. Sin ir más lejos, el journal *Libertas: Segunda Época*, en el que se publica este texto, es otro de los desprendimientos de CT, ideado e impulsado por JCC poco antes de fallecer. Cómo será el futuro de la empresa nadie lo puede anticipar, se han generado ganancias económicas, está a la vista que no. Pero tampoco ese era el objetivo fundamental, todos sabemos que no son muchas las posibilidades de lograr eso en el ámbito educativo. Sí se logró conformar un ámbito laboral y académico agradable para trabajar, enseñar y aprender. Nadie que haya pasado cerca de JCC será la misma persona que antes de haberlo conocido. Seguro que, quienes tuvieron la dicha de conocerlo, ya sea de forma más o menos duradera, siempre salieron de ese encuentro siendo mejores personas tanto a nivel intelectual como humano.