

## LA ENTREVISTA DEL MES

### CREDENCIALES

**LOS INICIOS:** ESTUDIO DICHO EN DEUSTO Y LUEGO NO HA DEJADO DE APRENDER. LLEVA DESDE 1960 AL FRENTE DE LA EMPRESA Y NO PIENSA JUBILARSE HASTA LOS 90 AÑOS.

**PREOCUPACIÓN:** NO VALDRÍAMOS A LOS PROFESORES Y SON UNA PARTE CLAVE DE LA COLUMNA VERTEBRAL DEL SISTEMA.



# JUAN JOSÉ AZCÁRATE

“HAY QUE DECIR SIEMPRE SÍ AL TRABAJO Y AL ESFUERZO, Y TIRAR PARA ADELANTE”

LLEVA 46 AÑOS AL FRENTE DE LA EMPRESA PIONERA EN CURSOS DE FORMACIÓN A DISTANCIA Y TODAVÍA LE QUEDA CUERDA PARA RATO. EL DIRECTOR DE CCC PIDE UN CAMBIO DE MENTALIDAD PARA INICIAR LA REVOLUCIÓN QUE NECESITA ESPAÑA

FOTOGRAFÍAS MÁXIMO GARCÍA

TODO COMENZÓ POR NO querer hacer la mili. Su abuelo, un catalán nacido en el fatídico 1898 decidió irse de España para no cumplir el servicio militar. Cruzó los Pirineos y se instaló primero en Francia. Era contable pero empezó plantando viñas en Perpignan. De allí dio el salto a París, donde se dedicó a importar productos agrícolas españoles desde Les Halles, que en aquél entonces era el mercado central de París. “Allí se convirtió también en un gran vendedor de vino de Jumilla, que llevaba a Francia para hacer el *coupage* [cuando se mezclan uvas y vi-



POR FRANCISCO OLEO

nos de distintas variedades o denominaciones] y así dar el grado al vino francés”, cuenta Juan José Azcárate (San Sebastián, 1944), consejero delegado de CCC, la mítica firma de cursos por correspondencia que fue pionera en España y va camino de cumplir los 75 años de vida. Justo cuando Juan Morera Vilella, el abuelo Juan, había alcanzado una buena posición económica, una disposición que protegía a los vinos argelinos (Argelia era entonces territorio francés) frente a los de otras procedencias, le arruinó de golpe al no poder descargar en puerto un barco con la bodega llena de vino español. “Lejos de venirse abajo, cogió a su mujer y su hija (mi madre), y se fue a Ingla- ▶



“ NO ME GUSTA LA POLÍTICA EDUCATIVA DE ANTES NI LA DE AHORA, ME PARECE MÁS DE LO MISMO. SEGUIMOS ANCLADOS EN EL PASADO”

“ EL 23% DE LOS ALEMANES SON MENOS QUE MILEURISTAS, PERO TRABAJAN. AQUÍ, CON UN 26% DE PARO, TENGO MUCHOS PROBLEMAS PARA CONTRATAR”

“ TENEMOS QUE SER 'DISUSUARIOS', PERSONAS QUE DISFRUTAN DE USAR, NO DE TENER, PORQUE CON UNA HIPOTECA TE AMARRAS”

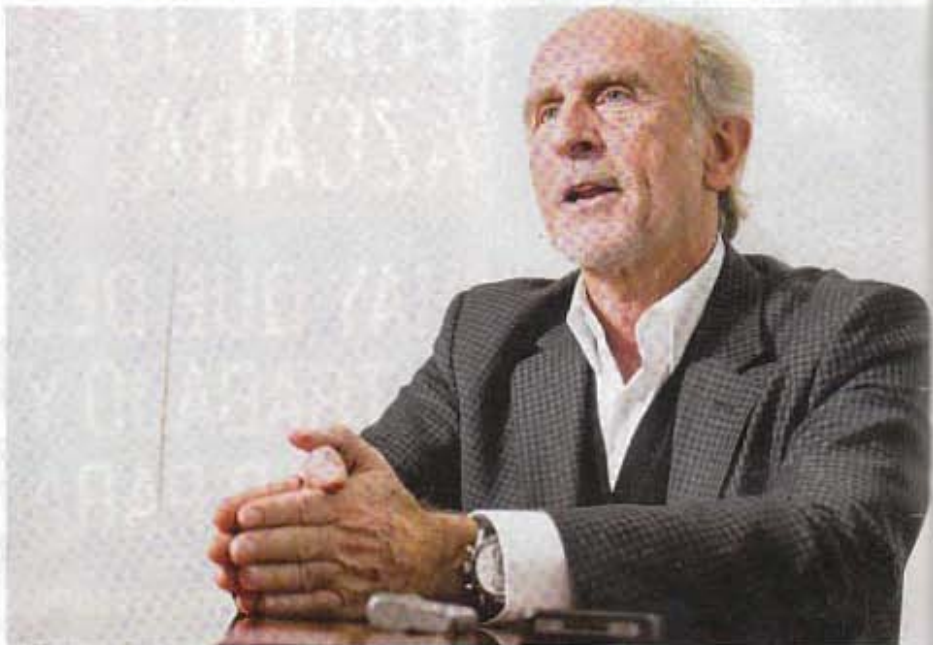
## JUAN JOSÉ AZCÁRATE

terra. Era puro atrevimiento”, comenta Azcárate, “justo igual que ocurre ahora”, dice con ironía. “Hoy la gente sigue agarrada a su terruño, pero es algo que va a cambiar radicalmente. Necesitamos preparar a las nuevas generaciones para que se enfrenten a la globalidad. Tenemos que ser *disusuarios*, personas que disfrutan de usar, no de tener, porque tienes una hipoteca y te amarras. Y los jóvenes deben volar”.

En Inglaterra, su abuelo se puso a trabajar como profesor de español en las escuelas Berlitz, de las que llegó a ser inspector general. Poco después volvió de nuevo a Francia para retomar sus negocios agrícolas y puso en marcha una academia de enseñanza. Viajó a Bélgica y se movió mucho por Europa. En plena Guerra Civil se traslada a San Sebastián para ver qué era de su familia y allí es donde se encuentra con la fábrica de discos Columbia. “Ahí es donde empezó todo. Como después de la guerra no habrá muchos profesores de idiomas, pensó mi abuelo, se le ocurre hacer cursos de idiomas con discos. Se lo propuso a los dueños de la fábrica y empezó con el inglés y el francés”, explica Azcárate.

Juan Morera se asoció con Víctor Zabala (el inventor de la Tienda en Casa o Tiensuca) para poner en marcha la Academia CCC y Poliglofón CCC, y empezaron con cursos de contabilidad, de cálculo mercantil, de tributación y de idiomas. El padre de Azcárate (la segunda generación CCC) ayudaba por las mañanas en el negocio familiar y por la tarde compaginaba su trabajo como corredor de seguros con el Laboratorio Hispanosuízo de Farmacia que fundó con un socio helvético. “La vida te empujaba en aquel momento y estaba todo por hacer. Salía de casa a las ocho de la mañana y volvía todos los días a las once de la noche”.

Mitad empresario, mitad filósofo (de



hecho ahora dedica casi tanto tiempo a dar conferencias sobre su forma de ver la vida como a la empresa), Azcárate está al frente de CCC desde 1966, con sólo 22 años. “Esta es una empresa familiar con cinco hermanos y una madre”, dice. De los cinco, tres trabajan en la empresa. Él es la cara visible y lleva la parte ejecutiva, otro hermano controla todo el área financiera y un tercero se ocupa de lo que él llama el régimen interior, los recursos humanos y las relaciones comerciales. “Formamos un equipo muy competente, en parte porque contamos con la colaboración de un consultor externo que nos reúne semanalmente a todos (hermanos y directivos) con la única misión de coordinarnos”, comenta Azcárate, que explica que el único protocolo familiar que tienen en el grupo es el que dice que ninguna persona de la familia puede tomar el control en solitario.

CCC facturó 15 millones de euros en 2011 y emplea a 120 personas. Imparte

más de 200 cursos a distancia y online y tiene tantos alumnos al año como la Universidad de Córdoba o la de León. Esos casi 15.000 estudiantes están repartidos por 81 países. Tiene una importante presencia en México (están en el país desde 1960) y en el mercado latino de Estados Unidos. Alrededor de un 10% de sus alumnos-clientes están en Latinoamérica, un continente en el que tienen puestas grandes esperanzas de crecimiento al compartir la misma materia prima educativa: el español.

Para desarrollar el negocio al otro lado del Atlántico y de paso afrontar la revolución tecnológica en marcha, Azcárate no descarta dar entrada a algún socio financiero en el grupo. “CCC es una empresa rentable, pero estamos notando la crisis como todos. Después de 73 años nos mantenemos bien, unos años mejor y otros peor, pero ahí seguimos, adaptando la empresa permanentemente a los nuevos tiempos. Nos estamos trans-



“ UN PAÍS QUE NO VALORA LA IMPORTANCIA CAPITAL DE SUS MAESTROS ESTÁ PERDIDO. EL PROBLEMA NO ES DE SALARIO, SINO DE RECONOCIMIENTO ”

“ APOSTAMOS POR UN CAMBIO HACIA EL MUNDO DIGITAL, PERO HOY TODAVÍA UN 35% DE ESPAÑOLES NO PUEDE ACCEDER A INTERNET ”

“ QUIZÁS NUESTRO CURSO MÁS RENTABLE HA SIDO UNO DE PUERICULTURA, QUE PERMITIÓ TRABAJAR A MUCHAS MUJERES ”

formando para hacer frente a esta situación de crisis y apostamos por un cambio hacia el mundo digital, pero es algo que lleva su tiempo. Estamos creando nuevos programas y títulos basados en las nuevas tecnologías, pero tenemos la dificultad añadida de que en España todavía hay un 35% de hogares que no tienen internet”, afirma.

Peluquera, cocinero, modista o técnico en corte y confección, auxiliar de enfermería, mecánico, administrativo... pero también *personal shopper*, *webmaster*, cuidador de perros, preparador físico, técnico en finanzas, frigorista, carrocero, guitarrista en los ratos libres o estudiante de un inglés que sólo tiene 1.000 palabras. Las posibilidades son inmensas. Hay para todos los gustos, oficios, aficiones o intereses.

**SER EMPRENDEDOR.** En estos momentos la gran apuesta de CCC es un curso para ser emprendedor. Se encuentra en el período de maduración, que puede tenerlos ocupados tres años. “Aquél que elige un curso para aprender a emprender tiene un chip especial que le impulsa a ser distinto. Por eso este curso no se puede enseñar de forma convencional. Hoy lo difícil no es tener una idea, sino saber cómo llevarla a cabo”, comenta. También están preparando un curso de inglés que pretende enseñar jugando. Después de dos años ya está listo para despegar. Entre los cursos que mejor han funcionado siempre han estado los sanitarios. “Quizás el más rentable ha sido uno sobre puericultura, que fue pionero y tuvo un éxito enorme en pleno *boom* de la natalidad. Además, permitió acceder al mercado laboral a numerosas mujeres”, asegura.

Los cursos de Graduado Escolar y de ESO también han ido muy bien debido al alto grado de abandono escolar que siempre ha tenido España. “Con ellos he-

mos podido reintegrar a mucha gente al sistema”. Entre los fracasos cosechados, Azcárate destaca el bachillerato a distancia. “Los padres prefieren que sus hijos vayan al colegio”.

El consejero delegado de CCC está convencido de que la tecnología va a multiplicar exponencialmente nuestras capacidades, pero cree que “sin alma no vale para nada. Lo importante no es saber usarla sino descubrir hasta dónde nos puede llevar”. Él predica con el ejemplo y está metido a fondo en internet. Su blog es toda una declaración de principios: “Sin miedo, sin pereza, sin vergüenza”, y *Womenalia*, *Incube*, *Latinmentor*, *yoquieroescribir.com* son algunas de sus incursiones *online*, un mundo, con Google, Wikipedia o las grandes redes sociales a la cabeza, que supone hoy la gran amenaza para CCC, un negocio basado en el conocimiento.


“La formación que tienes en internet no suele conducirte hacia lo que realmente necesitas. Tienes píldoras, pequeños programas, pero conseguir una programación, tener un seguimiento y una tutorización que te lleven a conseguir tu objetivo sin moverte de casa, no es lo mismo. CCC ofrece una formación viva y Google no. Nuestros cursos siguen los diseños curriculares oficiales y, en algunos casos, podemos examinar también, con lo que el alumno no necesita acudir a las convocatorias”, explica.

Es partidario del “confía en ti mismo” frente a “la letra con sangre entra”, y tiene desterrada la palabra sistema cuando habla de educación. “Howard Gardner, que recibió el Premio Príncipe de Asturias en 2011, habla de multiinteligencia porque cada persona tiene un modelo propio, una capacidad distinta a los demás. El café para todos de nuestra enseñanza significa que hay capacidades que podrían ser desarrolladas y no

lo son”. Con las nuevas tecnologías, la educación sufrirá un proceso de personalización aún mayor y va a encontrar nuevos caminos. “En Corea del Sur, por ejemplo, en 2014 desaparecerán los libros de texto en los colegios, sustituidos por un portátil o una tableta, que contendrán todo lo necesario para aprender. Ya no será tanto lo que yo te enseño como lo que tú descubras por ti mismo. El maestro será un despertador de mentes, un guía”.

**ALGO NO FUNCIONA.** No cree que el problema de la educación en España sean los profesores, pero sí ve que hay algo en el sistema que no funciona. “Empezando porque estudiar Magisterio siempre ha sido una carrera de segundo orden. No se elige con orgullo, porque el sistema no te empuja a decir: “Ser maestro es lo mejor que me puede pasar”. La sociedad no valora en precio una profesión que forma parte de la columna vertebral del sistema. El problema no es de salarios, sino de valoración social. Un país que no reconoce la importancia capital de sus maestros está perdido”.

Azcárate pone como ejemplo Finlandia, “donde ocupan un lugar muy relevante en la sociedad, porque forman parte de lo que va a crear futuro en ese país y ellos sienten la necesidad de estar formados permanentemente. Aquí, el Gobierno vasco organizó hace unos meses cursos de reciclaje que se quedaron prácticamente vacíos, porque tenían que hacerse en horario escolar y hacerlos fuera de horario significaba problemas”.

No tiene una buena opinión de los responsables de la educación en España, ni de los de antes y ni de los de ahora. “Todo me parece más de lo mismo y seguimos anclados en el pasado. La verdad es que ahora la política está mezclada con todo”. Por eso, y porque se siente incapaz de influir, no 



“ EL CAFÉ PARA TODOS QUE TENEMOS HOY EN NUESTRA ENSEÑANZA ESTÁ IMPIDIENDO DESARROLLAR MUCHAS CAPACIDADES”

“ LA UNIVERSIDAD SIGUE EN SU ARMazón DESPUÉS DE 100 AÑOS. CON UN FRACASO ESCOLAR DEL 30%, NECESITA CREATIVIDAD Y ESTÍMULO”

“ LA MATERIA PRIMA QUE HACE FALTA PARA CREAR EL FUTURO ES EL OPTIMISMO, SI NO EXISTE, LO DEMÁS DEJA DE TENER SENTIDO”

## JUAN JOSÉ AZCÁRATE

piensa crear un curso para políticos. “No aprenderán nunca”, dice.

Conoce bien la universidad y no le gusta lo que ve: “Sigue metida en su armazón, con un 30% de fracaso escolar, cuando lo que necesita es creatividad y estímulo. Cuando pregunto a los alumnos qué son la nanotecnología, el grafeno o las ciencias sociales, se quedan mirándome como perdidos y, sin embargo, por ahí es exactamente por donde va a venir el futuro. Las ciencias de la vida están cambiando ya el mundo y nosotros estamos como hace 100 años”.

**COMO UN ESCUALO.** Azcárate es como un tiburón y no porque vaya a lanzarse sobre alguna empresa para especular, trocearla y venderla por partes, sino porque como el gran depredador de mares y océanos “estoy nadando todo el día. No paro de moverme para oxigenarme”. Hiperactivo hasta la extenuación, se pasa el día dándole vueltas a la cabeza, ideando todo tipo de proyectos y, quizás por deformación profesional, se pone deberes a todas horas. “No pienso jubilarme hasta los 96 años”, dice. Y viéndole hablar, gesticular e incluso pasar las duras pruebas físicas que le impuso el fotógrafo durante la entrevista, creo que nos enterrará a todos. “Empecé Derecho y mi abuelo me pidió que fuese a trabajar con él. Pero enseguida me di cuenta de que lo que necesitaba era aprender. En Deusto he estudiado de todo y todavía hoy sigo aprendiendo. Soy de los que se apuntan a un bombardeo si me proponen nuevos proyectos”. Ayudó a fundar las agencias de publicidad Contrapunto y Dimensión, y se mantiene como socio de Inesdi, el Instituto Digital para el Desarrollo de las Profesiones, Searchmedia... “Son cosas que me dan oxígeno”.

En contra de la mayoría de los mortá-

### LAS TRES CES NO SIEMPRE HAN SIGNIFICADO LO MISMO

La Academia CCC nació en 1939 como Cursos Comerciales por Correspondencia, e impartía contabilidad, cálculo mercantil y tributación. Poliglófon CCC era la encargada de los idiomas: inglés, francés y alemán. Unos años después las tres ces pasan a significar Centro de Cultura por Correspondencia. Tras el fuerte crecimiento de cursos y especialidades vuelve a cambiar de nombre. Ahora CCC quiere decir Centro para la Cultura y el Conocimiento. En este recorrido histórico ha enseñado 260 profesiones distintas. “Nos adaptamos al cambio, entramos donde la enseñanza oficial no da de sí y buscamos anticiparnos a las necesidades que surgen”, apunta Azcárate.



les, Azcárate tiene muy claro lo que hay que hacer para salir de esta crisis interminable. En vez de datos, estadísticas, previsiones, corazonadas o intuiciones, el CEO de CCC prefiere contar la revelación que tuvo en el restaurante de su amigo Ignacio Muguruza. “Fui a verle con mi nieto mayor (hoy tiene 19 años, pero entonces tenía sólo 12) y, en medio de esos mostradores metálicos típicos

de las cocinas de los grandes restaurantes, Iñaki le preguntó: “¿Qué ves?” Y mi nieto le respondió: “Mucha gente trabajando”. Pero Iñaki insistía: “Mira bien y ¿Dime qué ves?”. “No sé, gente trabajando”, volvía a repetir mi nieto. Y finalmente Iñaki le dijo: “¿Ves a ese? Es de Perú; y aquel, de Senegal, y el de más allá es de Ecuador... ¿Y sabes por qué están aquí?” Y entonces, pegando un fuerte golpe en la mesa que retumbó con gran estruendo y nos sobresaltó a los dos, nos dijo: “Porque dicen sí. Dicen sí a que hoy viernes trabajan porque tengo una boda, y mañana sábado tengo dos. Van a dormir muy poco y a trabajar mucho, pero dicen sí. Y sin embargo, los que son de aquí cerca dicen no porque se quedan muy a gusto en casa de papá y mamá...” Y seguía encendido y nosotros atónitos: “Ese de ahí gana 2.500 euros al mes, y el otro 1.800, y éste que es cocinero gana 3.000 euros porque dicen sí”. Y añadió: “Hay que decir sí al esfuerzo y al trabajo, que es lo que tenemos que hacer en esta vida”.

Para Azcárate, justo por ahí empieza todo lo que necesitamos para recuperarnos. “Necesitamos un cambio de actitud, decir sí y tirar para adelante. Muchos pensarán que lo que digo es poesía, que es imposible encontrar trabajo en la situación actual... ¡Pero si yo estoy ofreciendo trabajo que da para vivir y me dicen que no! El 23% de los alemanes son menos que mileuristas, pero están trabajando y tienen un 7% de paro. Aquí, con un 26%, muchas veces se prefiere seguir en el paro. Hemos creado un mundo de confort, donde las cosas suceden de una manera muy fácil para la gente... Pero tenemos que ser capaces de atrevernos a cambiar”, dice casi gritando. “La materia prima que hace falta para crear el futuro es el optimismo, si no existe, todo lo demás deja de existir”. Falta hacer. ■