

# Un motor de 50 años

Una reconstrucción por Juan Fernando Rojas

Empresas Públicas de Medellín, la única empresa en Colombia de servicios públicos integrados, cumple en 2005 esa cifra redonda y planea su transformación. La Hoja recorre este medio siglo de historia de la empresa que ha sido el motor silencioso del desarrollo de Medellín. Que tiene escala nacional

**P**or la mitad de las calles cruzaba un caño que servía de desagüe para las inmundicias. La naciente villa se acostaba con las gallinas porque las únicas que alumbraban en las noches eran la luna y una que otra lámpara eléctrica. El alcantarillado de barro se resquebrajaba y los olores nauseabundos se dispersaban. Los más pobres, que no tenían



para comprar una “paja de agua”, llevaban sobre su cabeza las tinajas desde las fuentes públicas hasta sus casas. De las 244 líneas telefónicas instaladas quedaron sólo los aparatos porque un corto dejó en cenizas la central telefónica. Por esa época el paludismo, la disentería y la fiebre tifoidea hacían de las suyas.

Así se pasaban los días en la Medellín de principios del siglo 20, una situación impensable ahora que ya no cobran el agua por número de *canillas*, (así decimos aquí a las llaves del agua), que no hay racionamientos de energía de hasta ocho horas y que los teléfonos no son una suntuosidad propia de las prestantes familias del Parque Berrío.

Y pese a la precariedad de los servicios públicos, Medellín seguía su vertiginoso crecimiento y grandes empresas textiles se instalaron en el Valle de Aburrá, buscando estar cerca de caídas de agua para mover las ruedas Pelton y generar su propia energía. De hecho, el suministro era insuficiente para la producción industrial:

**Michael Moore es el nuevo Nostradamus pero Norteamericano**

el solo Coltejer en 1918 se consumía casi la mitad de la energía producida por la entonces llamada Compañía Antioqueña de Instalaciones Eléctricas, que pasó luego a manos de la municipalidad.

“En esa época las industrias nacientes tenían plantas pequeñas y Fabricato hizo su propia central hidroeléctrica en una quebrada cerca de Bello”, recuerda don Juan Gonzalo Restrepo, uno de los industriales que apoyó desde la ANDI la reunión de todos los servicios públicos en una sola empresa.

Después vinieron la modernización, la *danza de los millones* –por cuenta de lo recibido a cambio de haber perdido a Panamá– y una prosperidad al debe los préstamos de la banca norteamericana, con lo que hubo unos dineros que impulsaron grandes obras que también beneficiaron a Medellín.

De esa manera se pudo construir la primera hazaña de los servicios públicos de la ciudad: la central hidroeléctrica sobre el salto del río Guadalupe. Fueron cinco años de obras que en 1932 puso en circulación el 200% más de energía para la ciudad. Esta obra fue la escuela para los profesionales de la Facultad de Minas y de los obreros que luego harían parte del grueso de técnicos de Empresas Públicas de Medellín (EPM).

“Ya el problema no era de racionamientos, sino para que la gente usara la energía, pues muchos estaban acostumbrados a cocinar en fogón de leña y con carbón se planchaba la ropa y no sabían lo que era una parrilla ni una plancha eléctrica. Se tuvieron que bajar las tarifas para que las industrias dejaran de producir su propia energía y consumieran la que vendía el Municipio”, cuenta a sus 92 años Joaquín Vallejo Arbeláez, único miembro vivo de la primera junta directiva de las Empresas.

Sin embargo, al poco tiempo la demanda de energía ya no alcanzaba y como respuesta en 1952 se concluyó la que entonces era la mayor central hidroeléctrica del país, Riogrande. Pero si la energía fluía, la quinta parte de los 500 mil habitantes de Medellín seguía aguantando sed: las obras del embalse de Piedras Blancas que surtían el acueducto eran insuficientes y sólo estaban instaladas 29.500 líneas telefónicas, es decir, cinco teléfonos por cada cien habitantes.

Corrían los años cincuenta, la bonanza cafetera enriquecía a Antioquia, el país estaba bajo la dictadura de Rojas Pinilla y faltaba mucho por hacer en servicios públicos. Para conseguir financiación en el extranjero y mitigar el problema con nuevas obras de expansión, llegó a Medellín una de las misiones enviadas por la banca multilateral. En su informe recomendaron unificar en una gerencia general el manejo de las empresas de servicios domiciliarios.

El 6 de agosto de 1955 el Consejo Administrativo de EPM, bajo la presión de los industriales que sugerían la integración para asegurar el desarrollo de la región, fue

constituida formalmente EPM como ente autónomo para hacerse cargo de los servicios de energía, acueducto, alcantarillado y teléfono.

En ese momento, la municipalidad de Medellín aportó un capital inicial de 67 millones de pesos, los únicos dineros que alguna entidad estatal haya invertido en la historia de EPM –de allí que se la conozca como el ahorro de los antioqueños– y 50 años después su patrimonio es de 10 billones de pesos con unos activos de casi 14 billones.

Desde el primer gerente general, Óscar Baquero, se instauró el principio cardinal de la apoliticidad, que repetía a todo el personal a su cargo: “en las Empresas sólo el acierto, el rendimiento y la honestidad serán tenidos en cuenta para progresar en su seno”. Así se marcó un manejo gerencial y una cultura empresarial que replicarían sus muy célebres sucesores en el cargo, provenientes del sector privado.

“Antes de la elección popular de alcaldes, decidir quién ocupaba la gerencia general era un decisión de resorte presidencial y muchas consultas, porque desde sus inicios la organización se preció de ser una de las pocas que daba rentabilidad y era manejada sin apetitos políticos”, dice Luis Javier Tirado, exgerente administrativo.

El primer símbolo de consolidación fue la inauguración en 1957 del edificio Miguel de Aguinaga, en la calle Primero de Mayo con Carabobo, en el centro de Medellín (diagonal al hoy Museo de Antioquia). “Eso era todo un signo de estatus que cualquier vecino estuviera trabajando en EPM por los buenos salarios y porque la gente sabía que la empresa se encargaba de capacitarlo a uno y de darle muchas ayudas para sacar adelante a la familia, tener casa y una jubilación”, cuenta José Bernardo Ruiz, quien durante 27 años trabajó allí.

Otro ejemplo, Yomaira Giraldo, desde niña pensaba en trabajar en *las empresas*, como la llaman. El sueño se le cumplió a los 16 años cuando con un permiso de la Oficina del Trabajo, como menor, comenzó su carrera laboral en 1965 como mecanotaquígrafa en la unidad de servicios generales. Tras 34 años de trabajo, recibir apoyo para realizar sus estudios universitarios y pasar por varias jefaturas, llegó a ser la gerente financiera hasta 1999, cuando se pensionó.

Ya en 1961 la facturación de los servicios públicos fue unificada en una sola cuenta para los usuarios: los medellinenses, a diferencia de otras ciudades del país, pagaban cumplidamente cada mes y frente a las bajas tarifas, empresas nacionales decidieron abrir sus plantas en la ciudad que, para entonces, ya era reconocida como polo industrial.

Frente a la migración rural y a los barrios de invasión que iban escalando las montañas de Medellín, comenzó a funcionar un programa de habilitación de viviendas

que sigue vigente para llegar con los servicios públicos a las zonas más pobres de la ciudad, donde se subsidia la instalación, al tiempo que las conexiones fraudulentas disminuyen.

Pero no todo ha sido color de rosa para EPM. A partir de la congelación de las tarifas durante cinco años por presiones del Concejo –que elegía la junta directiva–, sumado a los préstamos de la banca multilateral invertidos en varios proyectos hidroeléctricos, la llevaron a un estado de iliquidez en 1975. “Fue una época muy complicada porque tocaba prestar de a milloncito de pesos en los bancos para pagar nómina, contratistas y no frenar las obras que eran necesarias; en ese sentido fue una gran luz que llegara el doctor Diego Calle Restrepo”, recuerda Luis Javier Tirado que trabajaba por la época en tesorería.



Y es que todo el mundo en EPM ve en Diego Calle y en su gestión, buena parte de lo que hoy son las Empresas. Algunos afirman que “a él sólo le faltó ser presidente de Colombia”.

Economista de profesión y con una amplia trayectoria en el sector privado, llegó a la gerencia en 1976 después de ser ministro de hacienda, embajador, gobernador de Antioquia, senador y director del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Al asumir el cargo le tocó replantear las medidas del traslado de todo un pueblo (El Peñol), para dar paso al embalse de Guatapé que reduciría los racionamientos del país en los años siguientes y asegurar suficiente agua para la generación de energía. Pero en el proceso tuvo detractores. Uno de ellos era el cura del pueblo que alegó que las bóvedas del cementerio construido en el llamado Nuevo Peñol, eran muy pequeñas. Para demostrarle lo contrario, él mismo se metió en una tumba con todo lo alto y grueso que era su cuerpo. Al salir le dijo al sacerdote asombrado por la demostración: “Padre, EPM siempre hace las cosas bien”.

Luego de la construcción de la nueva cabecera del pueblo, entre las curiosidades del traslado se encontró que muchos campesinos jamás habían utilizado un sanitario y al visitarlos para verificar sus condiciones, los empleados de EPM encontraron matas sembradas en las tazas.

Superado el tema de El Peñol (que fue seguido de cerca por cadenas internacionales de televisión y en Medellín *El Colombiano* informaba sólo lo que EPM decía), y previendo la conservación de los buenos niveles de los embalses, por idea de Diego Calle se creó un departamento para reforestar y proteger las cuencas de los ríos. En esta tarea participa la comunidad que es beneficiada con programas sociales y productivos. Personalmente Calle se consiguió un préstamo con la banca privada internacional para poder refinanciar la deuda y viajó a Washington, sin ministro de hacienda de por medio, para que el Banco Mundial le prestara el dinero necesario para costear el proyecto Riogrande II. La crisis financiera era prueba superada.

También Calle ejecutó la reorganización interna de EPM para hacerla más competente y como visionario, ordenó estudios para determinar la demanda de agua hasta el año 2000. Además durante su gestión inauguró varias centrales hidroeléctricas que hoy siguen suministrando energía para toda el área metropolitana. “A él siempre le gustó el traguito, pero nunca lo vi pasado de copas”, dice con nostalgia su secretaria personal, María Victoria Uribe, quien recuerda que en la cocineta del piso octavo del Miguel Aguinaga había en la alacena una copa de aguardiente, siempre servida para sus *lamparazos* diurnos. También en el campamento organizado durante la construcción de la central de Playas, tenía su copa a la mano.

“Una vez llegó muy temprano –relata José Bernardo Ruiz, hoy jubilado– a revisar cómo iban las obras y pidió su aguardientico. Para conseguírselo tuve que mandar a comprarlo por radio. Para no decir que era trago, creamos un código: *traigan un repuesto con pasantes*. Ya se sabía que era la botellita de aguardiente para el doctor Calle”. En medio del cariño de sus subalternos y con grandes logros para la empresa, sólo la muerte frenó en 1985 su gestión de nueve años, la más larga que cualquier gerente de EPM haya tenido en su medio siglo de existencia.

Después en 1992 y ante la poca previsión del gobierno nacional, EPM mantuvo prendido al país literalmente en medio del racionamiento energético. Para ello, llegó a sobrepasar la disposición legal de mantener el embalse El Peñol-Guatapé en un nivel del 1.0%. Pero la necesidad de energía dejó la represa casi hasta secarse en un 4% de su capacidad. Luego llegaron las lluvias y una investigación en contra del entonces gerente, Carlos Enrique Moreno, quien al final resultó desagraviado y felicitado por capotear con conocimiento la crisis del llamado racionamiento Gaviria (por César, el entonces presidente de Colombia).

Tras ser promulgada la ley de servicios públicos en 1994, EPM perdió su condición de monopolio y asumió la figura jurídica de establecimiento industrial y

comercial del Estado. De esa manera comenzó a realizar inversiones en diferentes frentes, ante la arremetida de los capitales privados en los negocios de servicios domiciliarios en el país.

A ese momento, EPM era mucho más que agua, energía, alcantarillado y telefonía básica. Comenzó a expandir sus servicios hacia nuevas posibilidades en el campo de la distribución de gas por red y las telecomunicaciones, para abastecer el mercado de 18 municipios del oriente cercano y del área metropolitana del Valle de Aburrá. Simultáneamente, construyó otro símbolo de la prosperidad y proyección de EPM: el Edificio Inteligente. Una mole de cemento y aluminio al lado del Río Medellín con equipos de cómputo en cada uno de sus 2.800 puestos de trabajo y con tecnología de punta para su acceso y funcionamiento.

Fue esa época en que el auditorio en forma de cubo creó la leyenda urbana de que por dentro “era un gran computador que manejaba todos los sistemas de EPM” y, otra no tan futurista, que “era una planta solar de energía para surtir el edificio”. Gracias al Edificio Inteligente, EPM fue invitada a presentar la experiencia de su “sistema nervioso digital” en un foro mundial de líderes organizado por Bill Gates. Allí uno de los asistentes al ver el video de la obra le preguntó al gerente de ese momento, Ramiro Valencia, “¿cómo construyeron ese edificio virtual?”, a lo que contestó él sorprendido: “no es virtual, es de verdad y está en Medellín”.

Al reconocimiento internacional, le siguió su elección por doce facultades de administración como la Empresa del siglo 20 debido a su eficiencia, pues resulta extraño encontrar una empresa de carácter municipal, público que tenga unas utilidades que en el 2004 fueron de 740 mil millones de pesos.

Resueltas las necesidades de agua potable y energía, los esfuerzos de EPM se centran en algunas *tareítas*: la construcción del proyecto hidroeléctrico Porce III, que será el más grande en generación; el saneamiento de las aguas del Río Medellín con el pleno uso de la planta de aguas residuales de San Fernando en el sur y la construcción de otra igual en el norte; las pruebas con generación de energía eólica, sostenible, aprovechando los vientos de la Alta Guajira; y la construcción por medio de una filial de la central hidroeléctrica Bonyic en Panamá, la primera incursión de la empresa en el exterior.

Con todo eso, EPM sigue dejando huella en la ciudad, también en el campo educativo por medio de su Fundación EPM. Primero hizo el Parque de los Pies Descalzos, luego el Museo Interactivo Eureka, más tarde el Parque de los Deseos y ahora, con *Una aventura por mi ciudad*, 700 niños de todas las proveniencias sociales, salen a diario de sus salones para conocer a Medellín en un paseo por sus principales referentes urbanos.

En pleno aniversario, bajo una nueva gerencia (Juan Felipe Gaviria) y buscando lugar al olvido de vajillas que no se compraron y gastos suntuosos inapropiados, sus empleados muestran otro semblante, tres años después de la que han llamado “la etapa oscura de Luis XV” (apodo del entonces alcalde Luis Pérez), de la que todos prefieren no hablar.

<b>EPM en números</b>	<b>1955</b>	<b>2005</b>
<b>Habitantes de Medellín</b>	<b>500.000</b>	<b>dos millones-y medio</b>
<b>usuarios de energía</b>	<b>75.000</b>	<b>975.000</b>
<b>usuarios de acueducto</b>	<b>50.000</b>	<b>813.846</b>
<b>usuarios de telefonía</b>	<b>25.759</b>	<b>1.160.243</b>

A 2005 la cobertura en servicios públicos es del 98% en 18 municipios a los que EPM sirve.

**Junio 2005**