

# La gestión en las Empresas Públicas de Medellín 1954-1970,

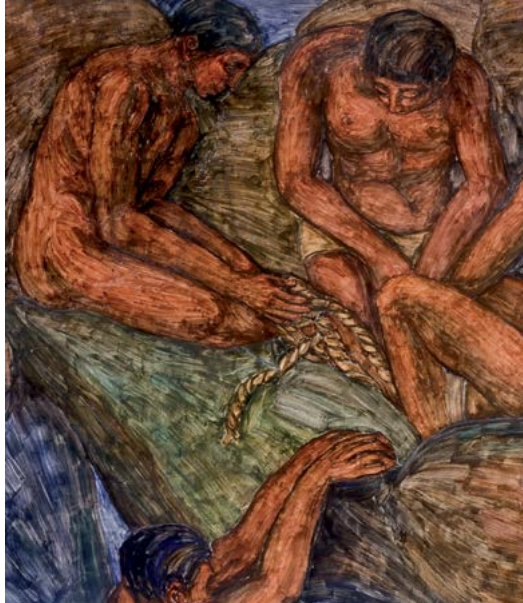
*uno de los mayores legados de la Universidad  
Nacional de Colombia, Sede Medellín*

Natalia González Salazar  
Juan Carlos López Díez  
Flor Ángela Marulanda Valencia

ngonza13@eafit.edu.co  
Profesora de la Universidad EAFIT, Historiadora, Magíster en Ciencias de la Administración, estudiante de Doctorado en Ciencias Sociales, autora de algunos libros y artículos.

calopez@eafit.edu.co  
Profesor de la Universidad EAFIT, Contador Público, Licenciado en Educación y Magíster en Historia Social, autor de varios artículos y libros.

famarulan@unal.edu.co  
Profesora Asociada de la Universidad Nacional de Colombia, Ingeniera Administradora, Magíster en Ciencias de la Administración, Doctora en Ingeniería, autora de varios libros, capítulos de libros y artículos.



*Las Empresas Públicas de Medellín serán una entidad apolítica, dirigida con un riguroso criterio de eficacia administrativa, para lo cual emplearán adecuados sistemas técnicos de organización de empresas con el fin de obtener su objetivo primordial, que es el de garantizar a la ciudadanía el funcionamiento regular, permanente y económico de los servicios públicos necesarios y el de fomentar a la vez el progreso de Medellín, con el estímulo para la organización de nuevas industrias y el crecimiento de las ya establecidas*

Empresas Públicas de Medellín (1990, p. 75)

## **Introducción**

La gestión tecnocrática de los ingenieros egresados de la Sede Medellín, de la Universidad Nacional de Colombia, se replicó en muchas empresas antioqueñas que conformaron la base industrial del país. Es el caso de las Empresas Públicas de Medellín (EPM), que desde sus inicios fue pensada, estructurada y consolidada por dichos ingenieros, quienes buscaron el progreso a través de cambios organizativos y técnicos, que cimentaron el desarrollo de una de las más importantes empresas de servicios públicos domiciliarios en Colombia.

Esta empresa se ha convertido en una pieza fundamental de la vida moderna; desde que nos levantamos y abrimos la ducha para que salga el agua abundante

y pura, activamos el interruptor para encender la luz, nos transportamos impulsados por el gas natural, hasta llegar a nuestro trabajo y prender el computador, la televisión, descolgar el teléfono, hasta conectarnos a internet para así comunicarnos con el mundo; son estos sucesos cotidianos que se han convertido en naturales e indispensables para muchos.

Pero el tránsito de esta empresa, desde los inicios del siglo xx hasta nuestros días, no ha sido fácil: pasar de las fuentes públicas que surtían a la población de agua, de las velas de sebo y las lámparas de aceite de higuera que alumbraban las noches de la ciudad, a contar con represas que distribuyen el agua a través de tuberías de hierro, de alcantarillados, plantas de energía, y de todas las condiciones favorables que estos servicios nos brindan, ha sido un proceso lento en el que concurren intereses sociales, políticos y económicos.

EPM fue fundada como ente autónomo en 1955, pero cuenta con antecedentes que se remontan al siglo xix; así, el acueducto empezó a funcionar en 1888, la telefonía en 1891 y el servicio de electricidad en 1895. En 1920, estos servicios fueron municipalizados en torno a una sola empresa, que se llamó entonces “Empresas Públicas Municipales” (Empresas Públicas de Medellín, 2005), en la que se aplicaron innovaciones no solo en estructuras físicas y tecnológicas, sino también administrativas y organizacionales, a través de la influencia de los ingenieros de la entonces Escuela de Minas, quienes le apostaron a una nueva visión y estilo de gerencia en la que se conjugaron intereses públicos y privados.

La transformación de una empresa municipal a una empresa autónoma se cristalizó en virtud del Acuerdo 58 de 1955, del Consejo Administrativo de Medellín. Desde entonces, la razón social es Empresas Públicas de Medellín (EPM), encargada de proveer los servicios de energía, acueducto, alcantarillado y teléfonos. Este último se amplió a telecomunicaciones y es actualmente ofrecido por la filial UNE EPM, resultante de la escisión

de la empresa en 2007. En 2013 absorbió a Empresas Varias de Medellín (EVM), que se había encargado del aseo y la recolección de basuras de la ciudad.

El propósito de la investigación es reconocer la influencia de los egresados de la Sede Medellín, de la Universidad Nacional, en la gestión de EPM entre 1954 y 1970, periodo en el cual se podrá entender el origen de EPM, considerando elementos económicos, sociales y técnicos. Para el análisis se utiliza el método prosopográfico, que según el historiador Lawrence Stone (1986) “es la investigación retrospectiva de las características comunes a un grupo de protagonistas históricos, mediante un estudio colectivo de sus vidas” (p. 61).

### **Una nueva gestión en lo público**

A lo largo de su historia, la Universidad Nacional, Sede Medellín, ha formado profesionales distinguidos por su espíritu de progreso. En el caso de los ingenieros se les ha reconocido como dirigentes técnicos, racionales, pragmáticos y utilitaristas, con un campo de acción en sectores como la minería, obras sanitarias, abastecimiento de agua, proyectos hidroeléctricos, infraestructura vial y otras obras civiles, que hicieron parte de los planes de desarrollo físico, industrial, económico y social de Medellín, de Antioquia y del país. Esto se debió a una tradición que se había iniciado desde principios del siglo xx, en la Escuela de Minas, gracias a la visión de profesores y directivos, como Alejandro López, que imprimieron en los estudiantes un interés genuino por conocer y solucionar los problemas más apremiantes del entorno, tanto desde el aspecto técnico como el administrativo (Mayor, 2005).

Después de la incorporación de la Escuela a la Universidad Nacional muchos de sus egresados continuaron desempeñándose como administradores en empresas públicas y privadas, especialmente hasta la década del sesenta, cuando empezaron a crearse las primeras carreras de administración en la ciudad.

En el caso de EPM, los ingenieros civiles y de minas, egresados de la Sede Medellín de la Universidad Nacional, ocuparon durante varios periodos la gerencia general, según puede observarse en la tabla 8.1.

**Tabla 8.1** Gerentes de las Empresas Públicas Municipales, Departamento de Empresas y Servicios, Secciones y EPM 1954-1970

Nombre	Profesión	Fecha de grado	Universidad donde obtuvo el título	Cargo	Fecha del cargo
Óscar Baquero Pinillos	Ingeniero Civil y de Minas	1942	Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín	Gerente	1954-1959
Luis Echavarría Villegas	Ingeniero Textil	*s. d.	Lowell Technological Institute -Massachusetts, Estados Unidos	Gerente	1959-1963
Alejandro Uribe Escobar	Ingeniero Civil y de Minas	1942	Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín	Gerente	1964-1967
Octavio Aristizábal Correa	Ingeniero Civil y de Minas	*s. d.	Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín	Gerente	1967-1970

\* sin datos.

Fuente: elaboración propia con base en distintas fuentes: Bravo (1987), Santa-María (1994), Gallo (2008) y López (2010).

### La autonomía de las Empresas Públicas de Medellín (EPM) en 1955

En los albores de 1950 el país se encontraba inmerso en una fuerte confrontación bipartidista, caracterizada por la violencia extrema en campos y ciudades, desatada tras la muerte del líder Jorge Eliécer Gaitán en 1948. Esta confrontación fue tan generalizada que afectó el funcionamiento de los estamentos públicos. Así, el Concejo Municipal de Medellín solo sesionó entre el 23 de enero y el 20 de marzo de ese año, y reanudó sus sesiones el 9 de febrero de 1949.

Por lo anterior, tanto la administración como el desarrollo de los proyectos municipales, entre ellos los relacionados con los servicios públicos, recayeron sobre el alcalde de la ciudad con el apoyo del gobierno nacional. Para esta época, Medellín crecía a un ritmo

acelerado, “no solo en la dimensión de sus calles, sus barrios, sus edificaciones de diez y más plantas, sino en el de los establecimientos industriales y comerciales que todos los días se abren en una variedad cromática formidable” (Concejo de Medellín, 2000, p. 179); lo que hacía insuficiente la cobertura de los servicios de energía, teléfono, agua y alcantarillado. Se hizo entonces necesario apresurar las distintas obras que se estaban desarrollando “por considerarlas el motor de desarrollo industrial, no solo de Antioquia sino de otras regiones del país” (Concejo de Medellín, 2000, p. 180); esto permitió la pronta inauguración, en 1952, de la represa y la central hidroeléctrica de Riogrande, en el municipio de Santa Rosa de Osos y en Don Matías.

Pero la presión debida al crecimiento económico y poblacional continuaba, por lo que, en diciembre de 1954, el Consejo de la Ciudad creó la Junta General

de Empresas Públicas Municipales, que sería la administradora de los servicios de energía eléctrica, acueducto y alcantarillado, teléfonos, matadero, feria, edificios de mercado, planta municipal de leche y transporte. La junta estuvo conformada por el alcalde, quien la presidía, dos consejeros municipales, con sus respectivos suplentes elegidos por el alcalde y de distinta filiación política, además de un representante del Banco de la República, otro de los bancos nacionales con sede en Medellín y otro de la Asociación Nacional de Industriales (ANDI).

También se crearon las Juntas Administradoras Auxiliares de las Empresas Públicas Municipales clasificadas así: Empresa de Energía Eléctrica, Empresa de Acueducto y Alcantarillado, Empresa de Teléfonos y Empresas Varias, que comprendían matadero, la feria, los edificios de mercado y la planta de leche y transporte (Concejo de Medellín, 2000). Ese mismo año se designó como gerente general al ingeniero Carlos Gutiérrez Bravo, “cedido en préstamo” durante cuatro meses por la compañía Suramericana de Seguros, empresa que gerenciaba en ese entonces.

El ingeniero Gutiérrez estuvo, junto con el alcalde de la época, al frente de la transición de las Empresas Públicas Municipales a una empresa autónoma denominada Empresas Públicas de Medellín. Se había graduado como Ingeniero de Minas en 1916, de la entonces Escuela de Minas, y tenía experiencia en diferentes campos como la ingeniería, la banca y los seguros. Además, había participado en la fundación de diferentes organizaciones como la Compañía Mutuaria, en 1919, el Club Campestre de Medellín, en 1924, el Banco Industrial Colombiano y Suramericana de Seguros, en 1944 y la Escuela de Ingeniería de Antioquia, en 1978 (Santa-María, 1994). Toda esta trayectoria generó confianza entre la opinión pública de la ciudad, que respaldó su nombramiento como gerente general de las Empresas Públicas Municipales. Para entonces, los servicios que prestaba la empresa se encontraban descentralizados, lo que perjudicaba al fisco de la ciudad y generaba una queja generalizada:

energía eléctrica, acueducto y alcantarillado, telefonía, plaza de mercado, transporte municipal, plaza de feria, planta de leche, son empresas que no pueden continuar sujetas a una organización desvertebrada, cuando la naturaleza sería que, por tratarse de entidades públicas, tuvieran la coordinación lógica y necesaria. Es lo que seguramente hará el doctor Gutiérrez Bravo, y lo que sin duda alguna lo acompañará la ciudadanía (“Nombrado gerente de las empresas municipales”, 1954, pp. 1 y 16).



Figura 8.1 Carlos Gutiérrez Bravo nombrado gerente de transición de las Empresas Públicas Municipales  
Fuente: “Nombrado gerente de las empresas municipales” (1954)

Consciente de la fugacidad de su paso por la gerencia de las empresas, Gutiérrez planteó la creación del cargo de subgerente general, para el que se eligió al también ingeniero Óscar Baquero Pinillos. El primer punto que Gutiérrez analizó fue la organización de los servicios públicos, proceso en el que fue acompañado por el alcalde de Medellín, el también ingeniero, egresado de la Escuela, don Bernardo Cock Velásquez (1953-1954), un hombre considerado como apolítico y a quien “la auto-



nomía de esta empresa debe esfuerzos meritorios en el sentido de prepararle un ambiente favorable” (Ospina, 1966, p. 193). Cock, además de su experiencia en cargos públicos, fue también presidente de la Compañía de Gaseosas Posada Tobón y administrador de la Fábrica de Tejidos El Cóndor, Tejicóndor (Gallo, 2008, p. 207).

El año 1954 fue crucial para la transformación de las Empresas Públicas Municipales, pues de la mano de los ingenieros Cock y Gutiérrez se crearon las bases para el futuro de una nueva empresa, siguiendo así los pasos de la Tennessee Valley Authority (TVA) estadounidense, entidad con una notable experiencia en el aprovechamiento de los recursos naturales y en el desarrollo económico y social basado en el manejo integrado de todos los recursos. Con este ejemplo, en 1955, el Concejo de Medellín tomó la decisión de centralizar los servicios de energía eléctrica, teléfonos, acueducto y alcantarillado en una sola empresa, con autonomía, personería jurídica, patrimonio y gobierno propio, la cual tendría como razón social Empresas Públicas de Medellín.

La idea era que los servicios públicos de la ciudad debían “desenvolverse a parejo ritmo, sin provocar desequilibrios, obedeciendo a planes armónicos, mientras que para satisfacer las inquietudes del Banco Internacional se previó que dentro del establecimiento cada servicio tuviera patrimonio aparte” (Ospina, 1966, p. 107). El autor narra que, después de tener en funcionamiento todos los instrumentos legales de esta nueva empresa (EPM), se comisionó al doctor Diego Tobón Arbeláez para preparar un proyecto de estatutos, que examinaría y reformaría convenientemente, a la luz de las opiniones expresadas en las deliberaciones respectivas, una delegación del consejo administrativo en reuniones con el alcalde y funcionarios de la organización de las empresas públicas existentes,

cuya opinión experimentada, la del doctor Gutiérrez Bravo particularmente por su posición y activa parte en todo el recorrido del asunto venía al caso consultar y era sabio y prudente tomar en cuenta [...] y así la nueva entidad quedaba formalmente constituida, para

empezar a funcionar a comienzos de enero de 1956 con la autonomía y eficiencia que la caracterizan y le han permitido brindarles a Medellín y a Antioquia el beneficio de una acción activa y progresista, ganando para sí y para la ciudad renombre merecido en el país y en los círculos financieros internacionales (Ospina, 1966, p. 107).

Los cambios iniciados por los ingenieros Cock y Gutiérrez fueron continuados por los nuevos mandatarios, Darío Londoño Villa, alcalde de la ciudad entre 1954 y 1955, y Óscar Baquero Pinillos, gerente de las empresas entre 1954 y 1959. Este último, al asumir la gerencia, manifestaba: “En lo tocante a la organización interna de las empresas, la tesis básica de la Gerencia General ‘ha sido darle verdadera fisonomía industrial para garantizar alto rendimiento’” (Empresas Públicas de Medellín, 2000, p. 45).

Según se observa en la tabla 8.1, de los cuatro gerentes que tuvo EPM entre 1954 y 1970 tres fueron egresados de la Facultad de Minas de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín. Mientras que Luis Echavarría Villegas fue un ingeniero textil graduado en Estados Unidos, que ocupó la gerencia de esta empresa entre 1959 y 1963, época en la que se inició el proyecto hidroeléctrico Rionegro-Nare, conocido como Guatapé-Peñol, el embalse más significativo de Colombia. Echavarría Villegas fue también fundador de la Universidad EAFIT, gerente general de la Fábrica de Hilados y Tejidos del Hato, entre 1948 y 1957, y gerente de Camacol, en 1974.

Los logros legales, políticos, organizacionales e institucionales de estos egresados de la Universidad Nacional, Sede Medellín, con la autonomía de EPM,

serían inocuos si no hubiera sido exitoso el elemento administrativo y de gestión [capaz de ponerlo en funcionamiento]. [...] La autonomía fue una demanda y un sueño, por décadas, de tecnócratas deseosos de un espacio de mayor libertad en su gestión. En la dirección contraria, la autonomía se ha visto legitimada por la gestión de los mismos tecnócratas, cuando se

dan a conocer los resultados por las responsabilidades asignadas, una de las banderas esgrimidas cuando de gestión se habla (López, 2003, p. 138).

A continuación, se describen las principales ejecutorias de los egresados de la Sede Medellín, de la Universidad Nacional, las cuales fueron el soporte para la consolidación de EPM. El primer gerente fue el ingeniero Óscar Baquero Pinillos, quien obtuvo el título de Ingeniero Civil y de Minas en 1942. Después de graduarse ocupó la gerencia de Pintuco y de la Unión de Bananeros de Urabá (Gallo, 2008). Como se expresó anteriormente, este ingeniero ocupó, durante 1954, el cargo de subgerente general de la empresa, y al retiro de Gutiérrez estuvo encargado de la gerencia hasta el 5 de noviembre, cuando fue nombrado oficialmente en el cargo. “Bajo su conducta, con la inspiración del alcalde [Darío] Londoño Villa y en acción entonces la junta general y las juntas administradoras auxiliares recién constituidas, habría de nacer al año siguiente, por fin, el establecimiento autónomo” (Ospina, 1966, p. 197).

Durante la gestión del ingeniero Baquero se inauguró, en 1957, el nuevo edificio de EPM llamado Miguel de Aguinaga, localizado en el centro de la ciudad, en la avenida de Greiff, entre la carrera Carabobo y Tejelo. Esta edificación fue diseñada por el arquitecto Augusto González Velásquez, y su construcción se inició en 1956. La puesta en marcha de la obra permitió, en su momento, “la unificación física de toda la administración, con visible beneficio para la organización y mayor comodidad para el público” (Empresas Públicas de Medellín, 2005, p. 81).

La última de las gestiones de Baquero fue el inicio de la negociación de un empréstito con el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF), con el propósito de realizar el proyecto Guadalupe III, y así lograr una central hidroeléctrica con una capacidad conjunta con Guadalupe I y II de 98.000 kW, aprovechando así la cuenca del río Guadalupe y su óptima localización geográfica. Estas negociaciones solo dieron sus frutos en 1960, cuando el banco empezó a desembolsar los

créditos concedidos (Empresas Públicas de Medellín, 2005, p. 82).

El ingeniero Baquero se desempeñó como gerente hasta 1959, año en que su gestión es notablemente reconocida, pues cumplió,

con indiscutibles beneficios para la organización y magníficos rendimientos para el sistema de las Empresas en general, entre los cuales uno de los más destacados fue, sin duda, la acertada gestión del empréstito para la realización del tercer desarrollo de Guadalupe refiriéndose al concedido por el Banco Internacional cuando al fin lograba vencerse su resistencia a continuar las negociaciones correspondientes iniciadas con anterioridad para financiar esta obra de primera magnitud en su especie no solo aquí, sino en toda la América Latina y que en tiempos del doctor Baquero Pinillos diseñó y adelantó considerablemente, mientras se concluían la represa de Quebradona, la ampliación de la planta de Piedras Blancas para una generación de Riogrande, aparte otras realizaciones importantes en el solo de la energía eléctrica, por su naturaleza las más visibles aunque no las más fundamentales, [...] de tal suerte que con las mejoras que posteriormente se le han introducido constituye un ejemplo nacional y aún internacional, por la precisión y economía con que elabora sus cálculos aprovechando la experiencia pasada y valiéndose de los elementos necesarios para escrutar con acierto el porvenir (Ospina, 1966, p. 199).

El segundo gerente de la empresa autónoma EPM fue Luis Echavarría Villegas, Ingeniero Textil en el Lowell Technological Institute. Durante la gerencia de los ingenieros Baquero y Echavarría se implantaron importantes modificaciones en la estructura administrativa de EPM, y es notable que en esa época “la gestión económica no sufrió quebrantos y aprovechando la solidez financiera de la empresa se impulsó vigorosamente el crecimiento del sistema energético” (Empresas Públicas de Medellín, 1980, p. 21). Así mismo, entró en funcionamiento la tercera unidad de Riogrande, con una capacidad generadora

de 25.000 kW; la empresa de acueducto promovió el tratamiento de las aguas, la construcción de alcantarillados y de tuberías, con el cual buscaba el suministro de agua para toda la ciudad, y la empresa de telefonía aumentó su capacidad, alcanzando 58 mil líneas. También entró en servicio, por primera vez en el país, “la utilización conjunta de postes para las redes de energía y teléfonos y el uso de conductores de alumbrado, tanto en las redes primarias como en las secundarias” (Empresas Públicas de Medellín, 1980, p. 22); en esta época también se firmó el contrato para la construcción de la Represa de Troneras y se realizaron trabajos para aumentar la generación de energía en Guadalupe.

La telefonía amplió su cobertura, pues a partir de 1959 el servicio se extendió a varios municipios (Bello, Envigado, Itagüí, Sabaneta, La Estrella) (véase tabla 8.2).

**Tabla 8.2** Evolución de las centrales del sistema telefónico, 1940-1970

Central	1940	1950	1955	1960	1965	1970
Centro	*	*	*	*	*	*
América		*	*	*	*	*
Bosque			*	*	*	*
Poblado				*	*	*
Bello				*	*	*
Itagüí				*	*	*
Envigado				*	*	*
Buenos Aires				*	*	*
Iguaná					*	*
Berlín					*	*
San Cristóbal					*	*
San Antonio de Prado					*	*
Sabaneta					*	*
La Estrella					*	*
Nutibara						*
Castilla						*

San Bernardo						*
Caldas						*
Girardota						*
Copacabana						*
Rionegro						*

Fuente: Empresas Públicas de Medellín (1990, p. 29).

En 1963, por razones de salud, el doctor Echavarría se retiró de la gerencia y en mayo se designó como nuevo gerente a Alejandro Uribe Escobar, Ingeniero Civil y de Minas de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín, graduado en 1942. Realizó estudios de posgrado en Milwaukee, Wisconsin, entre 1943 y 1945, y al regresar al país comenzó una ascendente carrera en el sector público y empresarial, ocupó importantes cargos en la dirección de empresas como Suramericana de Seguros y en 1960 en la presidencia de la ANDI. En su calidad de líder gremial participó en la fundación de la Escuela de Administración y Finanzas, hoy Universidad EAFIT.

Durante su gestión en las empresas el ingeniero Uribe buscó implementar un nuevo plan de desarrollo de energía entre 1963 y 1967. Para el logro de este objetivo se contrató a la firma Integral para que desarrollara un estudio de la demanda futura de energía. Con base en ese estudio se solicitó al BIRF un empréstito para completar las obras de Guadalupe III, pues de los 98.000 kW del plan pensado inicialmente, el cual había sido gestionado por el ingeniero Baquero, el empréstito debía también incluir el aumento de esta misma central a 138.000 kW y 100.000 kW para un primer desarrollo de la central de Nare. En una reseña histórica de la empresa se dice que:

La ampliación de Guadalupe III contempló dos unidades adicionales de 40.000 kilovatios cada una, una segunda unidad en Troneras de 18.000 kilovatios y una represa en Miraflores, que utilizaría el río Tenche y que permitiría aumentar la capacidad instalada en 40.000 kilovatios adicionales. De esta manera, se pensaba aprovechar al máximo el río Guadalupe, para



pasar luego al río Nare, en su primer desarrollo, cuya terminación estaba prevista para 1967. El estudio [de Integral] descartó una planta térmica contemplada como alternativa intermedia, por razones de orden técnico y económico. Este programa, propuesto por el estudio de Integral, requiere de un empréstito por valor de \$ 56,3 millones de dólares y fue aprobado en su totalidad para proseguir con la tramitación del préstamo ante el Banco Internacional de Reconstrucción (Empresas Públicas de Medellín, 2005, p. 83).

Gracias a los empréstitos del BIRF se lograron realizar importantes obras en el campo de la energía eléctrica que ayudaron al crecimiento de EPM, y al avance satisfactorio de otras obras que se debían construir alrededor de las financiadas, como era el desarrollo de nuevas vías de comunicación, puentes e inversiones en infraestructura social.

Al ingeniero Uribe le correspondió presidir los actos conmemorativos del décimo aniversario de la creación del establecimiento autónomo, y en su discurso, pronunciado en el salón de reuniones del Concejo, el 25 de noviembre de 1965, exaltó la obra de los padres de las Empresas Públicas, de cuantos habían ayudado a hacerla prosperar y de sus inmediatos antecesores en la gerencia general del establecimiento; explicó que, a partir de 1964, se habían completado esfuerzos anteriores, se habían dado nuevos y vigorosos pasos y se había comenzado a recoger la cosecha de todos los sembradores para beneficio de la comunidad medellinense, sin dejar de seguir sembrando para más óptimas cosechas en el porvenir. Como lo menciona Ospina (1966):

Con palabras modestas que traducían, sin embargo, hechos ufanos, el gerente Uribe Escobar mostraba entonces cómo en los primeros diez años de vida del Establecimiento se pasaba en el campo de la generación de energía eléctrica de 90.000 a 311.000 kilovatios (401.000 a principios de 1966); cómo las fuentes del Acueducto producían ya 220.000 metros cúbicos diarios en lugar de la mitad en 1955, y cómo en el mismo lapso las líneas telefónicas subían de 29.000 a 91.000 (94.000 a mediados de 1966) (p. 211).

Antes de entregar su cargo, en 1967, se firmó la escritura de constitución de la Sociedad de Interconexión Eléctrica S. A. (ISA), entidad que se encargaría de la construcción en todo el país de centrales generadoras de energía y de las líneas necesarias para interconectar los sistemas eléctricos a lo largo del territorio colombiano, logrando así una utilización más racional de los recursos energéticos y económicos (Empresas Públicas de Medellín, 2005, p. 87).

Ese mismo año se posesionó como nuevo gerente el también Ingeniero Civil y de Minas, de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín, Octavio Aristizábal Correa. Durante su gestión se terminaron las obras de Guadalupe, generando al final 326.000 kW repartidos en sus cuatro plantas: Guadalupe I, Guadalupe II, Guadalupe III y Troneras. En relación con el acueducto, entró en funcionamiento la primera etapa del proyecto Río Negro, que suministraba cien mil metros cúbicos de agua diarios a la parte céntrica y sur de la ciudad; además, se proyectó la segunda etapa, ya que era necesario duplicar la capacidad de abastecimiento y, por tanto, se iniciaron los estudios para la construcción de la Represa de La Fe, la ampliación de la planta de tratamiento de agua de La Ayurá y la construcción del programa de tanques, con financiación del BIRF. En lo concerniente al sistema de alcantarillado se culminó la construcción de la red sanitaria para aguas residuales, que comprende tubería para aguas lluvias y usadas. Por su parte, el servicio de telefonía se convirtió en uno de los más demandados; entre 1955-1969 se cuadruplicó el número de usuarios; además, para ese entonces se disponía de 2.400 teléfonos públicos.

En los tres años que Aristizábal estuvo en la gerencia de EPM continuaron las transformaciones; una de las más trascendentales fue la ordenada por el Concejo de Medellín, el 14 de septiembre de 1970 (1970), por la cual se autorizaba el cambio en la composición de la Junta Directiva de EPM, lo que llevó a los dirigentes de esta empresa, en especial a su gerente, a adelantar medidas estatutarias para tratar de evitar la norma que vulneraba su autonomía. Estas disposiciones eran elaboradas en

el marco del desarrollo de nuevas competencias para los concejos, y fue promovida con mayor fuerza tras la muerte, de manera sorpresiva, del ingeniero Aristizábal, en junio de 1970. En dicho proyecto se estableció: “que el Concejo como supremo administrador de los bienes del Municipio, disponga de mayores medios de control sobre el funcionamiento de cada uno de los entes desenraizados del orden municipal” (Empresas Públicas de Medellín, 2005, p. 94). Así pues, la junta estaría integrada por tres miembros concejales, tres particulares y el alcalde. La junta seguiría eligiendo al gerente general de la empresa. Como se menciona a continuación,

El Acuerdo restringió la participación de los particulares en la Junta, especialmente de los representantes de los gremios de la industria, la banca y el comercio, que antaño fueron un apoyo institucional y financiero para la entidad. Aunque no vulnera la autonomía jurídica y patrimonial del Ente, traumatizó su independencia administrativa al sujetarla tan estrechamente al control político del Concejo (Empresas Públicas de Medellín, 2005, p. 94).

Así concluye un periodo caracterizado por la gestión tecnocrática en EPM, que a lo largo de los años se convirtió en una estrategia consistente en el desarrollo de los servicios públicos, que logró convertir a la empresa en un ejemplo de organización, tanto a nivel nacional como internacional.

Karl Ferdinand Werner afirma que la prosopografía permite la historia política de los hombres y los “acontecimientos”, que se combinan con la historia oculta social de largo plazo, en los procesos evolutivos. Gran parte de esta historia oculta se revela mediante la identificación de las oficinas públicas realizadas por los sujetos y, por lo tanto, prosopografía está también directamente relacionada con la historia de las instituciones (Stone, 1986). En este sentido, encontramos la interrelación entre dos instituciones: la Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín, y las Empresas Públicas de Medellín. Los egresados

de la Universidad que se desempeñaron como gerentes de EPM traían consigo una formación heredada de la Escuela de Minas, caracterizada por el pragmatismo, la racionalidad y unos valores éticos representados de su lema: trabajo y rectitud. Estos valores se ven afianzados después de la incorporación de la Escuela a la universidad pública más grande del país, pues esto implicaba una mayor responsabilidad, justamente, con el manejo de los recursos públicos. Esto es lo que se refleja en las ejecutorias progresistas con el fin de incrementar la eficiencia y cobertura de los servicios públicos, así como el celo por preservar a la empresa del peligro que implicaba la intención del Concejo de un control total sobre la misma.

Muchas inquietudes quedan tras conocer las ejecutorias de los primeros gerentes de EPM, en su mayoría egresados de la Universidad Nacional de Colombia, Sede Medellín; como la necesidad de ahondar sobre el papel de lo público, sobre la orientación empresarial de los ingenieros antioqueños o continuar con el análisis de la gerencia de la empresa en los periodos subsiguientes. Todos estos detalles pueden convertirse en futuras investigaciones de carácter histórico, empresarial, administrativo o social, y que pueden lograrse a través de un diálogo entre distintas disciplinas.

## Referencias

- Bravo, J. M. (1987). *Monografía sobre la Escuela de Minas*. Medellín: Litoarte.
- Concejo de Medellín (1970). Acuerdo N.º 29. *Medellín, Archivo Histórico de Medellín, Fondo Concejo, septiembre 14 de 1970*. Medellín: Fondo Concejo.
- Concejo de Medellín (2000). *El Concejo de Medellín, protagonista del desarrollo de la capital antioqueña 1900-1999*. Medellín: Centros de Fuentes de Información Instituto Tecnológico Metropolitano.
- Empresas Públicas de Medellín (1990). Historia y prospectiva de las telecomunicaciones. *Revista Empresas Públicas de Medellín*, 12(1-2), 11-42.

Empresas Públicas de Medellín (2000). Despegue y consolidación 1955-1970. *Una mirada al pasado, una visión de futuro*, s. n., 43-53.

Empresas Públicas de Medellín (2005). Génesis de Empresas Públicas de Medellín. *Revista Empresas Públicas de Medellín*, 15(4), 13-36.

Gallo, L. Á. (2008). *Diccionario de Antioquia*. S. e.: Bogotá.

Historia (2014). Recuperado de <http://www.epm.com.co/site/Home/Institucional/Historia.aspx>

Las cien empresas más grandes de Colombia (2017). Recuperado de <http://www.semana.com/seccion/contenidos-editoriales/100-empresas-mas-grandes-de-colombia-2017/355>

López, J. C. (2003). *El agua que nos cae*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.

López, J. C. (2010). *Universidad EAFIT 50 años*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.

Mayor, A. (2005). *Ética, trabajo y productividad en Antioquia*. Bogotá: Tercer Mundo.

Nombrado gerente de las empresas municipales (1954). *El Colombiano*. Archivo Biblioteca Universidad de Antioquia.

Ospina, L. (1966). *Una vida, una lucha, una victoria. Monografía histórica de las empresas y servicios públicos de Medellín*. Medellín: Empresas Públicas de Medellín.

Santa-María, P. (1994). *Origen, desarrollo y realizaciones de la Escuela de Minas de Medellín*. Medellín: Díké.

Stone, L. (1986). *El pasado y el presente*. México. Fondo de Cultura Económica.