

Alberte MARTÍNEZ LÓPEZ (dir.); Elvira LINDOSO TATO y Jesús MIRÁS ARAÚJO  
ENGASA. *Un grupo pioneiro no sector enerxético galego, 1982-2007*  
A Coruña, Gesbilo, 2008, 181 pp.

**E**l libro, publicado por el Grupo de Estudios de Historia de la Empresa de la Universidade da Coruña, tiene como objeto aprovechar el veinticinco aniversario de la constitución de ENGASA (Energía de Galicia, S.A.) para ofrecernos la historia de una empresa exitosa, resultado de una acertada combinación de recursos, rutinas organizativas y habilidades tecnológicas. El interés de su estudio radica, sin embargo, básicamente en cuatro aspectos ligados a su fundación: *a*) nace fruto del acuerdo de un número elevado de empresas longevas preexistentes, *b*) resultado del maridaje entre intereses privados y públicos, *c*) en un momento clave, cuando el empresariado gallego pretende mantener cierto control sobre el sector energético, tras la “pérdida” de Fenosa, y *d*) derivado de la precocidad de la puesta en práctica de nueva tecnología eólica.

Como los propios autores reconocen, y por otra parte suele ser habitual en este tipo de libros de efemérides, su trabajo se ha visto condicionado por el carácter divulgativo y práctico que los empresarios conceden a este tipo de eventos. Los tributos han sido varios: *a*) el formato —grande—, *b*) las ilustraciones —abundantes y algunas prescindibles— y, sobre todo, *c*) la estructura —adecuada para la divulgación, pero no tanto para el análisis. Pero el estudio de Martínez, Lindoso y Mirás no ha escatimado esfuerzo y, sobre todo, calidad en su discurso. El libro tiene nueve capítulos (sumando introducción y conclusiones), más tres apartados complementarios (apéndices, fuentes e índices). De los siete títulos que comprenden su desarrollo, tres estudian los aspectos ligados a la puesta en funcionamiento de ENGASA (la constitución —1981—, los inicios eólicos —1982/89—, la actividad hidroeléctrica —1990/98—), uno relata su crecimiento y diversificación —1999/07—, y tres describen su organización interna, perspectivas de futuro y, de manera detallada, evolución financiera (capítulos 5-7). Lo que debiera haber figurado en un trabajo de Historia Económica en la introducción se ha llevado a una extensa sección de apéndices. En la misma, primero, se realiza un sugestivo repaso sobre el desarrollo del sector eléctrico español y gallego, prestando especial atención a lo sucedido tras la Guerra Civil y, sobre todo, con la energía eólica dentro del contexto normativo aplicado desde los años ochenta. Y, más tarde, se reconstruyen los principales hitos de la historia de unas veinte empresas del sistema eléctrico tradicional gallego que finalmente quedaron integradas en ENGASA.

En cuanto que no procede hacer un resumen del trabajo, sino una recensión crítica, me centraré en los aspectos que me han parecido más positivos y cuestionables. Como ENGASA no tiene todavía una vida muy longeva, los autores han des-

tacado las circunstancias de su nacimiento. Es cierto que el inicio de toda compañía resulta particularmente atractivo a los estudiosos del mundo de la empresa, pero más si cabe en un sector capital intensivo y relativamente maduro como el eléctrico, donde las barreras de entrada al negocio han sido históricamente muy pesadas y en muchos casos infranqueables. Curiosamente, la Ley de la Conservación de la energía de 1980, nacida entre otros objetivos para contrarrestar la dependencia energética de los años setenta, y el apoyo de la iniciativa pública local (SODIGA), abrió la posibilidad de asociarse a un grupo de pequeñas distribuidoras (APYDE) para defenderse de su suministrador principal (FENOSA), mediante la constitución de una firma productora (ENGASA). Establecidas las bases organizativas, la compañía no descuidó ampliar sus fuentes de suministro y negocio a través de la puesta en red de la energía del primer generador eólico gallego (Santa Comba, 1983; 100 kW) y de nuevas concesiones hidráulicas (ríos Tea, Cerves, Umia y Barbantiño). La ausencia de fuentes documentales, probablemente, no ha permitido a los autores darnos cuenta del verdadero papel desempeñado —colaboración, aquiescencia u oposición— por la mayor empresa del mercado gallego, Unión Fenosa; aspecto que sin duda hubiera enriquecido la notable descripción realizada sobre el primer desarrollo de ENGASA.

Si los años noventa fueron los de la puesta en marcha de las centrales de Tea (1990; 1977 kW) y de Barbantiño (1998; 2700 kW), Martínez, Lindoso y Mirás califican la última etapa (1999-07) como la de “consolidación definitiva da empresa”: “fase de madurez” caracterizada por el aumento del tamaño y por el proceso de diversificación. En realidad, estos calificativos resultan un poco exagerados. En primer lugar, la puesta en explotación de Barbantiño permitió un salto en la escala de producción, pero no consiguió duplicar la generación de Tea, y entre las dos apenas llegaron a los 20 GWh; cifra que no deja de ser modesta. En segundo lugar, me parece aventurado calificar de proceso de diversificación la incorporación de una nueva fuente de producción de electricidad como la eólica. Si ocurre con ENGASA como con otras compañías de similares características del estado (por ejemplo, EHN), no estaríamos ante un proceso de diversificación sino de sustitución (o complementariedad), porque el negocio eólico acaba siendo el dominante por sus grandes posibilidades de desarrollo, frente al “agotamiento” físico y social de las oportunidades de explotación hidroeléctricas [véase lo que se indica desde la propia Engasa: <http://energelia.com/minihidraulica/para-engasa-la-energia-hidraulica-esta-agotada-en-galicia.html>. Para Engasa la energía hidráulica está “agotada” en Galicia, miércoles, 26 de diciembre de 2007, *Energelia*. Su presidente señala a este respecto que la producción de energía hidráulica es “complicada” y presenta “bastante rechazo” social, por lo que es “difícil” llevar a la práctica nuevos proyectos]. En suma, en el estudio de casos de empresas vivas, de corta duración y entornos muy cambiantes, resulta arriesgado y apriorístico cifrar cuál es su actual fase de desarrollo.

Habida cuenta de que los autores identifican la empresa como un conjunto de capacidades y habilidades, exponen brevemente los entresijos de su organización interna, prestando atención a su cuerpo directivo. Particularmente interesante me ha resultado el capítulo dedicado a los resultados económicos y financieros. Sobre todo porque muestra la participación accionarial de los socios, los iniciales problemas de liquidez e importancia de las subvenciones y diversificación de las fuentes de financiación antes de los años noventa, así como la prudente política de los gestores de ENGASA a partir de entonces, que dirigieron buena parte de los beneficios a compensar las pérdidas arrastradas, el fondo de reversión y las reservas. Por otro lado, los autores han sabido mostrar con acierto que, aunque la rentabilidad económica tuvo una marcha aceptable desde 1990, aquélla necesariamente tuvo una tendencia negativa en buena medida debido a los efectos de las tarifas eléctricas y, sobre todo, por el comportamiento de los gastos financieros asociados a una exigente política de nuevos proyectos de inversión.

Entre las muchas virtudes del libro encuentro destacable, también, la de presentar la acertada flexibilidad de los directivos de ENGASA en casi todas sus ramas de actividad, especialmente la productiva, financiera y organizativa, respecto a un entorno cambiante. En efecto, Martínez, Lindoso y Mirás han destacado brillantemente cómo ENGASA ha sabido aprovechar la experiencia individual acumulada por los gestores del sistema eléctrico tradicional gallego y darle un sentido económico nuevo a la provisión del servicio eléctrico, mediante la inteligente colaboración intra e interempresarial, en un contexto institucional favorable. Pero más allá del caso concreto, el presente libro alcanza su valor más apreciable cuanto es capaz de mostrarnos, a través de la historia de una empresa, la importancia social y económica que para las economías regionales tiene conservar y renovar su vieja cultura empresarial, activo invisible que no siempre es fácil reconocer.

**Josean Garrués Irurzun**  
*Universidad de Granada*