



Discurso Acto Solemne de Investidura de Doctor *Honoris Causa* de D. Ignacio Sánchez Galán

Dr. D. Mariano Ventosa Rodríguez

Acto de Solemne de Investidura
de Doctor *Honoris Causa*
9 de octubre de 2024

**Discurso Acto Solemne de
Investidura de Doctor
Honoris Causa de
D. Ignacio Sánchez Galán**

Dr. D. Mariano Ventosa Rodríguez



Rector magnífico,
Dignísimas autoridades,
Profesores, investigadores y
personal de administración y servicios,
Alumnos,
Señoras y señores.

“Galán es un héroe empresarial planetario por su destacada labor en impulsar la transición energética global”¹. No son mis palabras, es una afirmación de Ernest Moniz, profesor del MIT, secretario de energía en la administración Obama y Doctor Honoris Causa por nuestra universidad.

Pero para llegar a ser un “héroe planetario” hay que recorrer un camino. Ignacio Sánchez Galán, nació el 30 de septiembre de 1950 en Salamanca. Se traslada a Madrid para estudiar Ingeniería Industrial en ICAI. También es Diplomado en Administración de Empresas y Comercio Exterior por ICADE y en Administración General de Empresas y Comercio Exterior, por la Escuela de Organización Industrial (EOI) de Madrid. En sus años universitarios fue colegial del CMU Loyola, institución que también es de la Compañía de Jesús.

Esta formación universitaria sólida, jesuita e interdisciplinar le facilitó iniciar su actividad profesional en 1972 en la Sociedad Española del Acumulador Tudor (hoy Grupo Exide), donde lideró la expansión internacional de la compañía.

Al inicio de los años 90, fue el primer consejero delegado de la empresa aeronáutica Industria de Turbo Propulsores (ITP), donde

1 Con motivo de la entrega de la Medalla de Honor de la World Jurist Association en la sede de Naciones Unidas en Nueva York en 2023.

tuvo un papel relevante en la reconversión industrial en el País Vasco, que considera su tierra de adopción y a la que profesa un enorme cariño. Y es que, como él mismo ha dicho en alguna ocasión, “los vascos nacemos donde queremos”.

Entre 1993 y 1995 fue presidente del consorcio internacional Eurojet.

En 1995 se convirtió en el primer consejero delegado de Airtel Móvil (hoy Vodafone España) asumiendo el reto de la liberalización del sector de las telecomunicaciones y desplegando la red móvil que permitió lanzar la entonces nueva telefonía GSM (hoy lo habríamos denominado 2G).

En la actualidad es presidente ejecutivo de Iberdrola y presidente de las sociedades del Grupo Iberdrola en el Reino Unido (ScottishPower), los Estados Unidos (AVANGRID) y Brasil (Neoenergía). Su liderazgo ha sido clave en la expansión internacional y el crecimiento sostenible de la compañía, sobre lo cual volveré más adelante.

La experiencia acumulada, los éxitos alcanzados y el prestigio de su carrera profesional han llevado a Ignacio Sánchez Galán a ser llamado a consejos a los que muy pocos llegan. Así es miembro del Consejo Asesor Presidencial del *Massachusetts Institute of Technology* (MIT). Forma parte del Foro Económico Mundial (Davos). Es miembro de la *European Round Table for Industry* (ERT), del Consejo Internacional de *JP Morgan* y del Consejo Global de Líderes de la organización de UNICEF *Generation Unlimited*.

Entre otros reconocimientos nacionales e internacionales, en 2023 fue incluido en la *TIME100 Climate List* de los 100 líderes empresariales más influyentes en la acción por el clima. Ha sido

nombrado Mejor consejero delegado de las *utilities* europeas 12 veces, por el *Institutional Investor Research Group*. También ha recibido la Medalla de Honor de la Asociación Mundial de Juristas, en cuya celebración en la sede de Naciones Unidas de Nueva York el profesor Moniz le calificaba de héroe planetario. En 2019 fue seleccionado como uno de los cinco mejores CEOs en el prestigioso ranking de *Harvard Business Review*.

Su compromiso con los territorios en los que ha desarrollado su actividad empresarial le ha llevado a recibir reconocimientos como: la Medalla de Oro de la Provincia de Salamanca en 2009 y de la Ciudad de Salamanca en 2013; Cónsul de Bilbao en 2009, por la Cámara de Comercio de Bilbao; la distinción *Lagun Onari* del Gobierno vasco en 2011, por su contribución al desarrollo de Euskadi; o el reconocimiento por el Gobierno escocés como miembro de la *GlobalScot*.

Termino con los reconocimientos destacando que en 2014 fue distinguido por la Reina Isabel II con la condecoración de *Commander of The Most Excellent Order of the British Empire*.

De entre tantos méritos que hoy reconoce nuestra universidad, destacamos en este acto su dimensión como un líder empresarial global capaz de promover un modelo energético más sostenible y por tanto más alineado con el cuidado de la casa común. Es en esta dimensión en la que el calificativo “héroe empresarial planetario” cobra pleno sentido.

Ignacio Sánchez Galán es uno de esos escasos líderes empresariales españoles a los que se presta verdadera atención a lo que dice y a lo que hace. Este prestigio internacional se ha forjado en Iberdrola combinando visión estratégica, innovación constante, liderazgo efectivo y una capacidad probada para generar resultados sostenibles. Así, desde su llegada a Iberdrola

en 2001, la compañía ha multiplicado por 7 su valor pasando de 12.000 millones a cerca de 90.000 millones, un crecimiento muy por encima de la media del sector. La apuesta estratégica por la descarbonización fue un elemento diferenciador que facilitó e impulsó la expansión internacional llevando a la compañía a emprender un fuerte proceso inversor en energías renovables, redes inteligentes y almacenamiento de energía. Iberdrola es hoy la primera eléctrica europea y la tercera a escala global por capitalización bursátil, con presencia en decenas de países. Como resultado de este proceso, hoy suministra energía a más de 100 millones de personas en todo el mundo. Y todo esto siendo compatible con tener Iberdrola un papel tractor en la industria eléctrica y de bienes de equipo de los territorios donde se implanta, siendo el ejemplo paradigmático de ello el País Vasco”.

El impacto del liderazgo de Ignacio Sánchez Galán cobra una dimensión aún mayor cuando incluimos el colosal valor creado fuera de Iberdrola. Y no me refiero solo al empleo, progreso y actividad económica en las zonas en las que opera e invierte Iberdrola o al desarrollo personal y profesional de sus empleados. Pienso en la enorme contribución que Iberdrola ha hecho en la lucha contra el cambio climático. Las inversiones han sido importantes, pero lo diferencial fue su precursor impulso a la descarbonización, defendiendo no solo la imperiosa necesidad de descarbonizar el sector eléctrico sino también, de forma visionaria, su enorme potencial de valor añadido, que ha terminado contagiando a todo el sector. La acción por el clima fruto de un modelo energético más sostenible es algo que nos beneficia a todos, pero sobre todo a los más vulnerables frente a las consecuencias del calentamiento global. Conciliar la creación de valor empresarial con la generación de externalidades positivas de enorme valor

para el bien común es inteligencia empresarial benefactora. Pocos líderes como Ignacio Sánchez Galán ejemplifican esta inteligencia benefactora que, sin perder de vista la cuenta de resultados, contribuye de forma aún mayor a la solución de problemas globales.

Antes de pasar a destacar su relación con Comillas, una pequeña reflexión.

Muchos al escuchar esta larga lista de logros y de reconocimientos tenemos la tentación de tratar de identificar cuáles son las claves personales que han llevado a este nivel de excelencia profesional y empresarial a nuestro doctor de honor. El talento se puede definir como la capacidad que tiene una persona para realizar una tarea, por ejemplo, para liderar una empresa. El talento tiene que ver con lo que sabemos hacer, pero lo que acaba marcando las grandes diferencias tiene que ver con la personalidad y la actitud para afrontar retos y dificultades. Así, tener más estudios de postgrado, leer más libros o estar mejor informado no nos va a permitir alcanzar las cotas de reconocimiento y prestigio de Ignacio Sánchez Galán, pues lo que acaba identificando quiénes son los mejores entre los mejores son componentes de la personalidad y de la actitud que difícilmente se pueden adquirir o copiar en la edad adulta.

Hay varios rasgos de la forma de liderar de Ignacio Sánchez Galán que a mí entender han marcado esa diferencia. Destacaré cinco de ellos. Como decía antes, son características difíciles de imitar, aunque son algunos de los ingredientes de la forma de ser, pensar y actuar que tratamos de contagiar a nuestros estudiantes en Comillas.

El primero consiste en tener sentido crítico, cada vez más necesario en una sociedad en la que más que estar informados estamos

“infoxicados”. Se trata de no dejarse arrastrar por las opiniones generales del sector o las estimaciones de los analistas. Se trata de confiar en la intuición y de ser fiel a las convicciones propias. Hace unos años se debatía sobre el futuro de las redes ante la proliferación de la generación distribuida. Los expertos hablaban de la “espiral de la muerte” de las redes en un escenario de decaimiento de la generación centralizada. Sin embargo, Ignacio Sánchez Galán insistió en invertir en redes. Con el tiempo llegó el consenso, hoy nadie discute que para que crezcan las renovables hacen falta más redes. No sabría decir si es solo sentido crítico o sentido común o la suma de ambos. En cualquier caso, el sentido crítico o se desarrolla de joven o no se desarrolla y la sensatez forma parte de nuestra forma de ser y se tiene o no se tiene.

El segundo tiene que ver con la autenticidad. Ignacio Sánchez Galán dice lo que piensa y hace lo que dice. Es directo en la comunicación y coherente en la actuación. Esa forma de ser auténtica también se ha reflejado en su constante preocupación por sus equipos y por todas las personas de la compañía. Quienes trabajan con él destacan que quiere conocer personalmente a cuantos más empleados mejor, y son notorias las medidas que ha promovido para el desarrollo del talento a través de programas de formación, impulso de la igualdad y la conciliación, promoviendo una carrera profesional compatible con la maternidad. Por citar un ejemplo, Iberdrola fue pionera en el Ibex al incorporar en 2007 la jornada intensiva para todos los empleados.

El tercero habla de la capacidad para distinguir lo que importa de lo que no importa. Esta habilidad es clave para tener visión estratégica, y más en una compañía que no tiene en su organización una dirección de estrategia. En ingeniería y en economía se usa con frecuencia la ley de Pareto para explicar que con el 20% del esfuerzo se logra el 80% del resultado y que

para alcanzar el 20% restante hay que gastar ese otro 80% del esfuerzo. Saber diferenciar lo que importa de lo que no es otra característica imprescindible en los líderes que sobresalen y que, año tras año, llevan a sus empresas a crecimientos superiores a los que tiene el sector. Sobre todo, cuando las decisiones de máximo rendimiento conllevan situaciones difíciles pues otro sesgo muy humano es tratar de evitar situaciones dolorosas en el corto plazo aun sabiendo que son las mejores a largo plazo. Dicen los que le conocen bien, que muchas de sus mejores ideas, las que dan en la diana de lo relevante a largo plazo, surgen los fines de semana cuando está en el campo. Inspiración, búsqueda de soluciones eficaces y eficientes y el lunes a primera hora a discutir las con su equipo.

El cuarto tiene que ver con querer mejorar y aprender de los errores. Es demasiado frecuente en el *homo sapiens* la negación del error propio; nos aferramos a explicar por qué no fue un error o por qué no fue nuestra culpa. Esto tiene que ver con otro sesgo cognitivo que trata de proteger nuestra autoestima nublando nuestro sentido crítico cuando pensamos en nuestros errores. La ausencia de este sesgo y sobre todo la necesidad de querer aprender de los errores es otro ingrediente de la personalidad que no se aprende. Ignacio Sánchez Galán recuerda que en su época de Airtel decidió lanzar de forma muy ambiciosa ofertas conjuntas de fijo, móvil e internet y fue un gran fracaso del que aprendió que saber cuándo el mercado está maduro es más importante que tener una buena idea innovadora.

Y el quinto es preferir la palabra “difícil” a la palabra “imposible”. Si de niños aprendemos a decir “esto es imposible” nuestro cerebro nos dirá “tranquilo, deja de esforzarte, no se puede hacer”. Sin embargo, si desde que somos niños, y también en la universidad, aprendemos a pronunciar la palabra “difícil” ante las dificultades

de la vida nos diremos “esto es difícil” y nuestro cerebro nos responderá “esfuérzate que se puede conseguir”. Hace 20 años los expertos decían que el viento nunca sopla cuando hace falta, que la fotovoltaica no tiene inercia, que la energía verde no se puede vender porque la energía no tiene color, o que si aumenta la penetración de renovables el sistema se volverá inseguro. El tiempo ha demostrado que un fuerte desarrollo de las energías renovables no era imposible, que era difícil pero posible, tal y como Ignacio Sánchez Galán proponía.

Con esto ya estaría todo dicho. Nada hace falta añadir para justificar la concesión del doctorado honoris causa a Ignacio Sánchez Galán. Sin embargo, en Comillas es tradición apreciar el vínculo del Doctor Honoris Causa con nuestra universidad.

La relación de Ignacio Sánchez Galán con Comillas comienza con sus estudios universitarios en ICAI y en ICADE. Fue profesor de ICAI. Es un *alumni* colaborador siempre dispuesto a ayudar, y es patrono de la Fundación Universitaria Comillas-ICAI. Sus hijos también han estudiado en esta casa. Pero por encima de todo, Ignacio Sánchez Galán es un verdadero embajador de la formación de Comillas en todo el mundo. Siempre que puede destaca la formación rigurosa del ICAI y los valores de Comillas.

Institucionalmente, Iberdrola es una de esas compañías de las que podemos decir con propiedad que es una institución amiga de Comillas. Esa amistad no se construye en un año o por una sola persona, pero el papel de Ignacio Sánchez Galán en los últimos 25 años ha sido decisivo.

La amistad verdadera, la que supera dificultades y desencuentros, que también los ha habido, significa entre otras muchas cosas compartir, colaborar y ayudar. Así, hemos compartido muchos proyectos de investigación y transferencia, contratos de I+D

realizados por el IIT para Iberdrola, proyectos conjuntos logrados en convocatorias competitivas nacionales e internacionales, y tres cátedras universidad-empresa: la primera dedicada a la ética empresarial, la segunda a la innovación en el sector de la energía y la tercera al desarrollo de vocaciones STEM entre las mujeres.

Hemos colaborado de forma muy estrecha en programas de formación singulares como el *MBA in the Global Energy Industry* o el *Master in Smart Grids*. Son incontables los estudiantes de Ingeniería y de otras facultades que han realizado prácticas en Iberdrola. Hoy también se hace muy evidente el vínculo Comillas-Iberdrola a través de los cientos de *alumni* que desarrollan su carrera profesional en Iberdrola o de profesionales de Iberdrola que enseñan en Comillas como profesores asociados. Muchos estáis hoy aquí. Comillas también agradece de corazón la generosa ayuda que Iberdrola ha prestado a nuestros programas de becas para que estudiantes con dificultades económicas hayan podido formarse con nosotros.

Termino como empecé, con palabras que no son mías. José Ignacio Pérez Arriaga, maestro de muchos de los que hemos hecho el doctorado en el IIT y profesor de incontables profesionales del sector eléctrico ha destacado de Ignacio Sánchez Galán que “siempre ha sabido compaginar la necesaria viabilidad económica y solidez tecnológica de las empresas que dirige con el liderazgo en contribuir a un modelo económico más sostenible”².

“ASÍ PUES, CONSIDERADOS Y EXPUESTOS TODOS ESTOS HECHOS, DIGNÍSIMAS AUTORIDADES Y CLAUSTRALES, SOLICITO CON TODA CONSIDERACIÓN Y ENCARECIDAMENTE RUEGO QUE SE OTORQUE A IGNACIO SÁNCHEZ GALÁN EL SUPREMO GRADO DE DOCTOR HONORIS CAUSA POR LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS”.

2 Con motivo del nombramiento de Ignacio Sánchez Galán como Miembro de Honor del Instituto de la Ingeniería de España en 2018.

Discurso Acto Solemne de Investidura de Doctor *Honoris Causa*
de D. Ignacio Sánchez Galán

9 de octubre de 2024 | Alberto Aguilera, 23 | Madrid

