



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

Dr. P. Antonio Allende Felgueroso, SJ
Rector Magnífico

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. P. Antonio Allende Felgueroso, SJ
Rector Magnífico



Querido Doctor Sánchez Galán,
Presidente de la Fundación y Patronos,
Autoridades Académicas,
Profesores e Investigadores de nuestra Universidad,
Alumnos,
Antiguos Alumnos y Amigos de Comillas,
Personal de Administración y Servicios,
Señoras y Señores.

Acabamos de conferir el doctorado honoris causa por nuestra Universidad a propuesta de la Escuela Técnica Superior de Ingeniería ICAI a D. Ignacio Sánchez Galán, presidente ejecutivo de Iberdrola y presidente de las sociedades del Grupo Iberdrola en el Reino Unido (ScottishPower), los Estados Unidos (AVANGRID) y Brasil (Neoenergia), artífice de la expansión internacional de la Compañía y de su crecimiento sostenible. Al darle la bienvenida al Claustro de doctores de la Universidad Pontificia Comillas, quiero decirle que nos sentimos profundamente honrados de contar entre nosotros con alguien de su excelente trayectoria profesional, alguien que no ha escatimado esfuerzos por servir a la sociedad desde sus talentos y recursos, y que ha puesto su inteligencia al servicio del bien común últimamente en un asunto tan fundamental como es el de proveer energía para el desarrollo social. Los numerosos premios y reconocimientos y la trayectoria profesional y vital del Dr. Sánchez Galán, aspectos que han sido glosados brillantemente por el Profesor Doctor. Ventosa, avalan con creces la decisión de la Universidad. Le ruego que por favor interprete el abrazo de acogida a nuestro Claustro de doctores como genuino y sincero símbolo de reconocimiento y gratitud de toda la comunidad universitaria comillense a la que ya pertenecía, dando numerosas muestras de afecto y ayuda en numerosas ocasiones.

Quisiera empezar este discurso que quiere ser de agradecimiento y de ánimo con un testimonio sobre el nuevo doctor que recibí de un predecesor en mi cargo, el rector Julio Martínez, y que habla de una de las características que distinguen a un gran hombre. Dice el rector: “Sánchez Galán encarna muy bien el sentido del *magis* ignaciano; el de aspirar a grandes horizontes y no contentarse con lo mediocre, pero sabiendo que lo más grande pasa por lo más pequeño y cotidiano, y que hay que cuidar lo sencillo con esmero. He visto que ya puede estar en medio de grandes negocios o en un viaje transoceánico, que si hay alguna situación humana que le solicita, no pasa de largo. En ocasiones me ha llamado conmovido ante las dificultades que atraviesa alguna persona, queriendo sinceramente ayudar. Cuando la gente le ve en plena acción de alto ejecutivo empresarial ni se imagina esa faceta, pero yo doy testimonio de ello porque lo he visto con mis propios ojos y en repetidas ocasiones. Ahí encuentro yo señales evidentes que hablan de la “buena pasta” de un gran líder según el estilo que aspiramos a formar en Comillas.”

Un jesuita anónimo en Amberes definió precisamente esta característica de la espiritualidad Ignaciana con un adagio latino: *Non coarctari maximo, contineri minimum, divinum est* (Cosa divina es no estar ceñido por lo más grande, y sin embargo estar contenido entero en lo más pequeño).

No hay nada, por grande que sea, que pueda limitar la imaginación de una persona que vive del *magis* ignaciano, del más, de la excelencia. Lo hemos visto en la historia de la Compañía de Jesús, en el atrevimiento con que algunos grandes misioneros de nuestra historia se han enfrentado a todo un continente con audacia e imaginación, de la que nos sentimos herederos. Esta máxima encarna un rasgo de nuestra espiritualidad que queremos transmitir a nuestros alumnos y que creo que el Dr. Sánchez Galán recibió junto a las matemáticas y otras técnicas, en las aulas de

ICAI. El papa Francisco dice: “El valor de la persona se juega en lo pequeño, en lo que parece irrelevante, porque la magnanimidad se muestra en lo simple y cotidiano. Se trata de no tener límites para lo grande, para lo mejor y más bello, pero al mismo tiempo concentrados en lo pequeño, en la entrega de cada día”¹.

Es esta relación entre la gran visión de a dónde debemos ir, y el contexto cotidiano, es decir, los hombres y las mujeres que tienes delante, el mundo y las circunstancias que quieres transformar, la que hace grandes a los líderes. Y es que los grandes líderes han de recorrer su propio camino, con ayudas, pero deben descubrir cuál es su propia manera de liderar que es única. Ya a finales de los setenta del siglo pasado, investigadores y profesionales comenzaron a reconocer que no existe un único estilo de liderazgo que sea aplicable a todas las situaciones y circunstancias. En 1967, Fiedler desarrolló la conocida “teoría de la contingencia del liderazgo”,² que sostiene que ciertos estilos de liderazgo son efectivos solo en contextos específicos. Posteriormente Hersey y Blanchard (1977) formularon su famosa teoría del “liderazgo situacional”³. Este enfoque reconoce que el liderazgo debe adaptarse a las particularidades de cada situación y contexto.

Aquí tenemos otra de las características que la cultura ignaciana quiere imprimir en su perfil del alumno egresado de nuestra universidad. Al leer las Constituciones de la Compañía de Jesús, uno queda impresionado por la repetitiva insistencia de Ignacio en añadir al final de una declaración la frase “según los sujetos, lugares, condiciones y tiempos”. Cuando daba directrices a los Superiores sobre los criterios para tomar decisiones, sentía la necesidad de añadir frases similares.

1 Papa Francisco. Exhortación Apostólica Gaudete et Exsultate del 19 de marzo de 2018

2 Fiedler, F.E. A theory of leadership effectiveness. New York, MacGraw-Hill. 1967

3 Hersey, Paul. The situational leader. New York. Warner Books, 1985

Preocupado por ser malinterpretado como enunciador de verdades absolutas o eternas sobre modos de proceder, Ignacio permite una gran flexibilidad en el respeto a las contingencias inherentes a la realidad. Dicho en lenguaje más sencillo, no hay recetas.

No se consolida una empresa como es Iberdrola, transformándola en líder energético global, el primer productor eólico y una de las mayores compañías eléctricas por capitalización bursátil, sin ser perfectamente consciente de cómo es el contexto global y, al mismo tiempo, el local y de tomar decisiones que no se han tomado antes, dirigiendo de un modo nuevo. Un buen líder sabe qué es lo que hay que hacer en cada lugar y en cada momento.

San Ignacio ya en su tiempo tenía una perspectiva global al fundar la Compañía de Jesús. Su visión era la de una organización internacional para responder a la llamada de lo que él llamaba el Rey Eternal. La dimensión de universalidad estaba muy presente en su mente cuando formuló los criterios para la elección de los ministerios a los que los jesuitas debían dedicarse. Para él, “cuanto más universal es el bien, más divino es” (Const. 622d).

Cada uno de los que entramos en contacto con el genio de san Ignacio, vamos tratando de saber cómo podemos ser fieles a ese espíritu en el momento y lugar que nos toca vivir. Honradamente creo que solo si se tiene una visión global, y aún diría, una visión histórica, puede uno embarcarse en la titánica tarea de estar en la vanguardia de las políticas contra el cambio climático, comprometiendo a una empresa como Iberdrola en las energías renovables, redes inteligentes y almacenamiento para contribuir a la transición energética.

Vuelvo a acudir al rector Julio Martínez que afirma: “Con su carácter dinámico y abierto al futuro, Ignacio Sánchez Galán, transmite una enorme capacidad para adaptarse en un mundo tan complejo, duro y cambiante, sin perder los fundamentos y la identidad que le nutre y sostiene.”

No es tarea fácil, conseguir esto último que apunta el rector; adaptarse al mundo y no perder los fundamentos y la identidad. Es una de las bases, sino la base, de la toma de decisiones: No diluirse en lo que es fácil, o en lo que se espera de nosotros, o en lo que las personas van a aceptar con más facilidad. Un líder es “Señor de sí” en términos de San Ignacio, es decir, con libertad interior. El buen líder sabe que nos debemos a una misión que es más grande que nosotros y que requiere tomar decisiones, sin dejarse mover por otra cosa que no sea aquello que queremos conseguir.

Como dice el P. Guibert, que fue rector de la Universidad de Deusto y hoy felizmente, miembro de nuestro claustro, afirma: “es en el trato humano, donde la libertad ante las personas marca un estilo. Lo que uno vive por dentro, esa libertad interior o las ataduras afectivas, marcan nuestra relación con los demás y nuestro estilo de liderazgo. Una persona libre, en el sentido pleno de la palabra, es un referente. Lo que uno es y siente puede ser una ayuda para los demás. Todos necesitamos modelos creíbles.”⁴

Estos líderes libres que beben en estas fuentes de la Compañía de Jesús van más allá de la orientación a la tarea y a las relaciones, son líderes creando su propio estilo de liderazgo. No es que los estilos de liderazgo, codificados en tests o en recetas, a veces excesivamente simplificadas, no sirvan. Es que lo que hace un líder grande es que sepa qué persona es, qué fortalezas tiene, en qué debe ser complementado y qué necesita oír en cada momento. El Dr. Sánchez Galán transmite confianza, visión y sentido claro de su propio valor como persona dotada de talento, dignidad y potencial para dirigir. Desde ahí uno puede generar en su entorno ambientes ahormados por la lealtad, el afecto y el apoyo mutuo.

4 Guibert Ucin, José María, “Diccionario de Liderazgo Ignaciano”. Mensajero, Bilbao. 2014, p. 16

Todo esto está dirigido a la toma de decisiones. Es lo que hace un líder, en el doble sentido de la expresión. Es, por una parte, el trabajo que realiza y es, además, lo que le construye, lo que le define.

Hay muchas maneras de enfrentarse a la toma de decisiones. Nosotros tenemos la nuestra, que no es otra que el discernimiento.

Chris Lowney, que fue jesuita y vicepresidente de JP Morgan, puso de moda el término “liderazgo ignaciano” uniéndolo, al discernimiento⁵. Esta moda no sé si hizo mucho bien, ya que se simplificó el método, haciéndolo una técnica y olvidándose de que es un arte, relegando la dimensión humana, creativa y sentimental que los procesos de decisiones importantes han de tener. Se piensa que, con aplicar ciertas técnicas, ciertos procedimientos, obtendremos la mejor decisión, olvidándonos de que todas las situaciones en las que están involucrados seres humanos requieren, al menos, consideraciones éticas. Pero también nos olvidamos de que hay problemas que están muy bien estructurados “¿Debo estudiar derecho o teología?” y hay problemas que están muy poco definidos, por ejemplo “¿Cuál es la mejor manera de afrontar la crisis climática?”. En este segundo caso nos enfrentamos a un problema mal estructurado, y no podemos centrarnos demasiado en encontrar una única respuesta correcta, como ocurre con quien resuelve un problema bien estructurado. Lo que tenemos que hacer es examinar las distintas soluciones alternativas y, a continuación, ejercer nuestro juicio teniendo en cuenta nuestras mejores luces. En resumen, discernimos, y “cuando discernimos, necesitamos habituarnos a la incertidumbre. Y con ella a la valentía; al coraje de apostar por lo que hemos visto que es mejor, más justo y, ojalá, más eficaz.”⁶

5 Lowney, Chris. El liderazgo de los jesuitas. Sal Terrae, Santander. 2014

6 Go, Johnny, sj and Cuyengkeng, Assunta. Leading with Depth. Bluebooks. Quezon City. 2024

La vida de san Ignacio nos enseña que discernir es la capacidad de revisar los sueños que uno tiene. Se ha dicho que la diferencia entre sobrevivir a una crisis y fracasar está en la capacidad de reformular y concretar los sueños que uno tiene. Es lo que le pasó a San Ignacio en Pamplona cuando su sueño de cortesano se truncó, o también lo que ocurrió con su deseo de vivir en tierra santa, o su aspiración a vivir en pobreza sin casa ni institución que le acogiera. Después de mucho tiempo se encontró en Roma, fundado una nueva orden, algo en lo que nunca había pensado.

Y es que el discernimiento tiene mucho de peregrinación. La vida del Dr. Sanchez-Galán, que el profesor Ventosa nos ha narrado y que ha transcurrido desde Salamanca al mundo entero, y el camino de Iberdrola, todo habla de un proceso, de un devenir, de algo no acabado, de algo que se va haciendo.

Este acto, D. Ignacio, no es un punto de llegada. Es un hito en el camino. Para usted, y para nosotros, que esperamos seguir recorriendo nuestro camino con buenos amigos, como es usted, y trabajando para un mismo objetivo, quién sabe que nuevas metas podemos conseguir juntos.

EL P. Johnny Go, jesuita filipino, hablando del camino de la vida afirma: “Si lo pensamos bien, el discernimiento implica que nos comprometamos con un destino y un itinerario específicos, pero este compromiso debe ir acompañado de una apertura real sobre dónde podríamos acabar como resultado de la peregrinación. La apertura del peregrino es distinta de la del caminante sin rumbo y, a menudo, caprichoso, porque el peregrino está en busca de algo, y es esta búsqueda la que le lleva a la meta. Y es esta búsqueda -no el estado de ánimo ni el azar- lo que impulsa y da forma a la peregrinación.”⁷

7 Go, Johnny, sj and Cuyengkeng, Assunta, o.c. p. 32

Muchas gracias, Dr. Sánchez Galán: su cercanía y apoyo sin duda fortalecerán la propuesta educativa e investigadora de esta Universidad y nuestra búsqueda de un mundo mejor.

Y muchas gracias a los presentes por su aprecio y afecto sinceros a nuestro nuevo Doctor honoris causa y a esta más que centenaria institución, la Universidad jesuita de Madrid. A todos, por su atención, muchas gracias.

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

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

