



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

---

D. Ignacio Sánchez Galán

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**

---

D. Ignacio Sánchez Galán



Palabras del Presidente de Iberdrola  
Ceremonia Doctor *Honoris Causa*  
Universidad Pontificia Comillas  
“Electrificación y desarrollo social”





Rector Magnífico,  
Dignísimas autoridades,  
Claustro de profesores,  
Alumnos,  
Queridos amigos, que hoy me acompañáis en  
un acto tan entrañable para mí,  
Muy buenos días a todos.

Decía San Ignacio de Loyola que “quien más recibe, más deudor se hace”. Quiero, por ello, comenzar estas palabras reconociendo mi enorme deuda de gratitud con esta Universidad y con la Compañía de Jesús. En el ICAI recibí mi formación como ingeniero y un código de valores que me han guiado a lo largo de toda mi vida personal y profesional.

Aquí comprendí también el verdadero concepto del compañerismo y fui tejiendo una red de amistades que se mantiene intacta desde entonces. Prueba de ello es la presencia de muchos compañeros en este acto.

Y, por ser esta mi verdadera *alma mater*, jamás he dejado de acudir a su seno, como profesor, colaborador, patrono de su Fundación y orgulloso padre de estudiantes tanto del ICAI como de ICADE. Espero que, en su momento, algunos de mis nietos me permitan también añadir la condición de “abuelo de alumnos”.

A estos lazos se suma hoy el grandísimo e inesperado reconocimiento de ser investido Doctor Honoris Causa.

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a esta Universidad, a su Rector -querido Antonio-, a sus antecesores –queridos Julio y Enrique–, y a todos los miembros de la Junta de Gobierno por conferirme esta distinción.

Me gustaría agradecer también al doctor Ventosa por su generosísima *laudatio*, que cobra un valor muy especial al venir de un académico de prestigio internacional, pero también de un gran conocedor de la realidad del sector eléctrico en España y en Europa por su actividad en el Instituto de Investigación Tecnológica de esta misma Universidad. Querido Mariano, muchísimas gracias.

Pensaba precisamente al escuchar sus palabras que, si algo bueno he podido hacer en la vida, ha sido en realidad mérito de mi familia. De mi mujer, Isabel; de mis cuatro maravillosos hijos, María, Ignacio, Teresa y Pablo, y de mis ocho nietos. Gracias a todos ellos por acogerme, sostenerme, comprenderme y quererme siempre.

También quiero dar las gracias a mis colegas del ICAI y a mis compañeros del colegio Mayor Loyola; a todos los que a lo largo de los años habéis compartido conmigo esfuerzos como socios, proveedores o competidores, en Iberdrola y en las otras empresas en las que trabajé con anterioridad; al rector de la Universidad de Salamanca y a los doctores de universidades de España y de otros países que han querido participar de este solemne acto, tan lleno de significado para mí; y a todos los presentes. Gracias de corazón.

Pero una distinción como esta merece algo más que mera gratitud. Por ello, al recibir hoy este doctorado asumo el compromiso personal de preservar la dignidad que se me otorga y transmitir el legado que recibí de esta institución.

Comenzaré mi intervención de hoy tratando de esbozar brevemente ese valioso legado, y a continuación me detendré en las constantes que han marcado mi carrera en el mundo de la empresa y en el sector eléctrico en particular, para concluir descri-

biendo el modelo energético hacia el que nos encaminamos y las ventajas que presenta para el conjunto de la sociedad.

## **EL LEGADO RECIBIDO DE COMILLAS**

Como decía, quiero empezar mis palabras honrando lo mucho que he recibido de esta institución. Aquí aprendí, allá por los últimos años 60 y el inicio de los 70, a trabajar cada día para convertirme en un agente de cambio social.

Un concepto cuya importancia era difícil de valorar por aquel entonces, cuando teníamos tanta esperanza por mejorar como incertidumbres sobre si íbamos a ser capaces de lograrlo, pero que hoy comprendemos perfectamente en esta vorágine de transformaciones aceleradas que vivimos.

En esta casa supe también que no venimos al mundo para estar, sino para hacer. Que cada uno de nosotros debe encontrar su misión en la vida, su proyecto vital, y llevarlo a cabo con valentía y fe hasta las últimas consecuencias.

Y que, para poder mejorar las cosas, debemos partir de valores sólidos, como los que nos inculcaron a través de su labor docente y social los padres Lequerica, López de la Rica, Sánchez-Blanco, Dou o López Yarto o los profesores García Crespo, García Pascual, Rodríguez Vigo o Sarabia, por citar solo a algunos.

Todos ellos fueron siempre ejemplo de ética, respeto, integridad, transparencia, honestidad, esfuerzo, humildad, entrega al prójimo y sentido de la justicia. O, en palabras del Padre Arrupe, “hombres para los demás”.

Ser digno de esa herencia, recibida de ellos y de tantos otros que les precedieron, es el propósito que me marco en este acto.

## **LA PARÁBOLA DE LOS TALENTOS Y SU APLICACIÓN A LA EMPRESA Y LA SOCIEDAD**

Tal y como se relata en la Parábola de los Talentos, a cada uno de nosotros se nos dan unas habilidades –algunas innatas y otras adquiridas a lo largo de la vida– y nuestro deber es dar réditos con ellas.

Sin embargo, con los años he terminado por descubrir que este pasaje del Evangelio de San Mateo tiene también una indudable dimensión colectiva: la primera responsabilidad de cualquier grupo humano –ya sea una familia o una empresa– es desarrollar su acervo material, intelectual o espiritual, y hacerlo crecer en beneficio de todos.

Esa es la misión que he querido asumir en todas las empresas en las que he trabajado: liderar a un grupo de personas para que, a partir de la gestión eficiente de unos recursos económicos, tecnológicos, energéticos, y, por supuesto, también humanos, puedan generar valor para sus empleados, sus clientes, sus accionistas, sus proveedores y el conjunto de los ciudadanos

## **TRES GRANDES EJES: PERSONAS, INNOVACIÓN, INTERNACIONALIZACIÓN**

Con ese propósito, a lo largo de más de cinco décadas de carrera profesional he tenido la suerte de desenvolverme en sectores muy diversos: las baterías en Tudor, la aeronáutica en ITP, las telecomunicaciones en Airtel y, finalmente, la energía eléctrica en Iberdrola.

Y, para hacerlo realidad, me he centrado siempre en tres grandes ejes: las personas, la innovación y la internacionalización.

Las personas deben ser el centro de cualquier actividad, sea cual sea su naturaleza. Las empresas somos personas que trabajamos por y para las personas.

Por eso, al incorporarme a cada proyecto, mi primer empeño fue siempre integrarme plenamente con el equipo humano que lo formaba. Conocer y comprender a quienes iban a acompañarme en esa andadura. Y no solamente a los que me rodearían en mi día a día, sino también al conjunto de los trabajadores.

Dediqué, por ejemplo, mis primeros meses en Iberdrola a reunirme con cientos de empleados para escuchar su visión, sus opiniones y sus inquietudes. Y también realicé numerosas visitas a instalaciones donde pude conocer de primera mano los puntos de vista de quienes verdaderamente ponen en marcha con su trabajo diario ese complejo engranaje que es una empresa. Y sigo haciéndolo desde entonces, tanto en persona como a través de los medios telemáticos de que disponemos hoy.

Ello me ha permitido, además, inculcar los valores que otros me enseñaron y que considero esenciales para que una organización empresarial pueda cumplir sus objetivos y contribuir al progreso social. Porque los valores sólo calan de verdad cuando se transmiten a partir de experiencias compartidas.

Me refiero a la vocación de servicio o la honradez, que deben regir la interacción de las compañías con su entorno. Pero también a otros valores que son el fundamento de las relaciones internas en una empresa: el esfuerzo, el espíritu de equipo, el reconocimiento del mérito, la igualdad, la inclusión o el respeto de la diversidad.

Con talento, entusiasmo, valores como estos, y un equipo gestor que sepa actuar como guía, las empresas se hacen imparable. Así lo pude comprobar en Airtel, cuando a base de tesón fuimos capaces de construir una gran compañía de telecomunicaciones desde la nada en apenas unos meses, demostrando que no hay proyectos de éxito, sino personas que llevan al éxito los proyectos.

Una de las claves para lograrlo es buscar nuevas aproximaciones a los problemas y afrontar cada situación con espíritu creativo. La innovación es, precisamente, el segundo de los ejes de mi trayectoria empresarial, entendida como la aspiración de cambiar el mundo a mejor. Por supuesto, la tecnología es uno de sus pilares principales pero, en sentido amplio, la innovación puede sustanciarse también a través de otras herramientas. como la formación y la organización del trabajo.

Transformar la realidad desde una empresa requiere dotar a los trabajadores de los conocimientos y los medios necesarios para aplicarlos. De poco sirve la tecnología sin personas capaces de crear a partir de ella.

Ese fue el reto que emprendimos en los albores de la década de los 90 al poner en marcha ITP, una empresa en la que, gracias a la tecnología, pero sobre todo al trabajo de empleados provenientes de la reconversión industrial de los astilleros, llegamos a liderar un sector puntero y fuertemente competitivo a nivel internacional como la fabricación de motores de aviación.

Precisamente, el último de los ejes que han guiado siempre mi gestión empresarial ha sido la internacionalización, la apertura a las oportunidades que presentan los mercados exteriores. En aquella Tudor en la que empecé mi carrera profesional en los años 70, internacionalizarnos nos permitió expandir en apenas

unos años nuestra producción y nuestras ventas a países como el Reino Unido, Francia, Alemania, Italia, Rumanía, India o Rusia, fortaleciendo así la empresa, diversificando sus riesgos, y creando más y mejor empleo.

Pero ha sido durante mi trayectoria de casi veinticuatro años en Iberdrola cuando he podido ver con más claridad el impacto de estos tres ejes en un proyecto empresarial:

- La excelencia y el talento de un gran equipo humano.
- El poder de una visión innovadora, como lo fue apostar por la electrificación con redes inteligentes, energías renovables y almacenamiento para cambiar el modelo del sector eléctrico.
- Y una historia de expansión internacional que nos ha llevado a estar presentes en más de treinta países en los que generamos ya dos terceras partes de nuestro negocio.

A lo largo de esta andadura hemos multiplicado nuestro tamaño por siete veces, hasta convertirnos en la mayor empresa eléctrica de Europa y una de las dos o tres mayores del mundo por capitalización.

Un gran proyecto plenamente consolidado que, sin embargo, afronta en los próximos años las mayores oportunidades de crecimiento de toda su historia.

Y lo hace sobre la base de un concepto pionero que introdujimos en nuestros estatutos hace 10 años, el del dividendo social, con el que nos obligamos de forma explícita a que nuestra actividad empresarial sea cada día fuente de empleo, innovación, cuidado del medio ambiente, contribución a las arcas públicas y protección de los colectivos más vulnerables.

En cumplimiento de este compromiso, en los próximos 3 años vamos a incorporar a nuestra plantilla a más de 10.000 personas, en su mayoría jóvenes que acceden por primera vez al mercado laboral, y, a la vez, sostenemos ya 500.000 empleos a través de nuestras compras a miles de suministradores.

Continuamos reforzando nuestra apuesta por la formación, proporcionando 73 horas a cada empleado al año, tres veces más que la media de empresas europeas. Y no solo para los más jóvenes, sino también para recapacitar a miles de trabajadores de todas las edades en empleos de futuro, dentro y fuera de nuestra empresa.

En materia de igualdad e inclusión, en un sector tradicionalmente copado por hombres como el energético, las mujeres ocupan ya un 30 % de los cargos de responsabilidad y la mitad de los puestos externos en el Consejo de Administración de Iberdrola.

Además, contamos hoy con más de 20.000 voluntarios que, en su tiempo libre, ponen sus habilidades, su experiencia y su entusiasmo al servicio de los más necesitados en una amplísima gama de actuaciones.

## **EL FUTURO DEL SECTOR ENERGÉTICO Y LA PARÁBOLA DE LOS TALENTOS**

Creo que nunca en toda la historia ha sido más necesario dotar a las organizaciones empresariales de verdadera responsabilidad hacia las comunidades a las que sirven. Y más aún en un sector como el eléctrico, que es motor de actividad económica e industrial y, por encima de todo, de desarrollo social.

La literatura académica sobre el asunto es inequívoca: de acuerdo con la Universidad de Chicago<sup>1</sup>, el programa de electrificación rural llevado a cabo en los Estados Unidos entre 1935 y 1960, que elevó el nivel de acceso a la electricidad del 10 al 96 % de la población, permitió duplicar el PIB per cápita. Y el plan que la India está llevando a cabo para electrificar 400.000 aldeas en las que habitan 23 millones de personas está arrojando un resultado similar.

Por su parte, el Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe<sup>2</sup> señala que la extensión del servicio eléctrico a la población del nordeste de Brasil, en la que por cierto Iberdrola ha sido un actor fundamental, ha permitido reducir el analfabetismo en un 25 % y que disponer de acceso a la electricidad minora la incidencia de enfermedades respiratorias en niños entre un 39 % y un 65 % por una menor exposición a la contaminación del aire.

Estos datos ilustran la dimensión de la oportunidad que supone el crecimiento de la demanda eléctrica mundial esperado para los próximos 25 años, en los que el consumo se va a duplicar, de acuerdo con las predicciones de la Agencia Internacional de la Energía.

Como indica Mario Draghi en su reciente informe sobre la competitividad de la Unión Europea, la electrificación contribuye a mejorar la productividad, facilitar el acceso a servicios esenciales como la educación y la salud y promover la inclusión social y económica.

Pero lograr multiplicar por dos en tan poco tiempo la electricidad que producimos, distribuimos y suministramos va

---

1 University of Chicago: "Does Household Electrification Supercharge Economic Development?" (2020)

2 Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe: "Electrificación para un desarrollo sostenible" (2023)

a requerir cambiar por completo nuestro modelo energético y, para ello, tendremos que aplicar todos los *talentos* con los que contamos.

Después de más de dos siglos, se ha hecho patente que un modelo basado solamente en la explotación de los combustibles fósiles es insostenible por sus efectos negativos en la seguridad, la autonomía y la eficiencia energéticas, los costes y, por supuesto, también en el medio ambiente.

Y tenemos a nuestra disposición otros recursos inagotables, como el sol, el viento y el agua capaces de satisfacer esas mismas necesidades, siempre que sepamos aprovecharlos de manera óptima.

Aquí entra en juego el segundo de esos talentos: la tecnología. Gracias a décadas de innovación y al esfuerzo de tantas personas (muchas de ellas formadas en esta misma Universidad), hoy somos capaces, por ejemplo, de producir energía eléctrica en grandes parques eólicos marinos con aerogeneradores de más de 250 metros de altura y más de 15 MW de capacidad cada uno, conectados a tierra a través de redes de corriente continua en alta tensión.

Podemos también aprovechar al máximo fuentes energéticas que son intermitentes, como la solar, gracias al almacenamiento de excedentes en giga baterías hidroeléctricas de bombeo que suministran energía al sistema justo cuando es más necesaria. Y sabemos distribuir esa electricidad de forma cada vez más eficiente y segura a través de redes digitalizadas y dotadas de inteligencia artificial.

Un sistema como este, basado en la explotación de fuentes renovables conectadas a través de redes eléctricas robustas y digitalizadas y complementadas con almacenamiento, nos permite satis-

facier con plena fiabilidad las necesidades energéticas actuales de millones de hogares y empresas y alimentar nuevas fuentes de demanda que crecen cada día, como los vehículos eléctricos o los centros de datos.

Ese el camino que están siguiendo las principales economías en expansión, como la de China, cuyo crecimiento va acompasado de un aumento vertiginoso del uso de la electricidad renovable en su mix energético.

En cada uno de los últimos tres años, China ha ido añadiendo una demanda eléctrica equivalente a todo el consumo de Alemania.

Con ello, la electrificación del consumo energético de China ha alcanzado ya el 25 %, superando en cinco puntos el de Europa o los Estados Unidos, cuando en 1990 apenas alcanzaba el 5 %.

Y, en 2023, las inversiones en energías limpias en el país asiático alcanzaron los 680.000 millones de dólares<sup>3</sup>, representando cerca del 40 % del total invertido a nivel mundial.

## **BENEFICIOS PARA LAS PERSONAS DE UN SISTEMA ENERGÉTICO ELECTRIFICADO**

Comenzaba estas palabras refiriéndome a las personas como centro y fin último de toda actividad. Pues bien, quiero volver ahora a ellas, porque es en las personas donde se percibe de forma más clara la dimensión de la oportunidad que presenta la transición a un modelo electrificado.

La primera premisa de un sistema energético al servicio de la sociedad es la garantía del suministro. Todos hemos sido testigos en los últimos años de los negativos efectos provocados

---

3 Bloomberg New Energy Finance, "Energy Transition Investment Trends 2024"

por la guerra de Ucrania en el suministro energético, pero desgraciadamente esa ha sido solo una de tantas crisis energéticas vividas en el pasado.

Basar nuestro suministro en recursos inagotables como las energías renovables nos dará mayor seguridad y autonomía y reducirá nuestra vulnerabilidad y nuestra dependencia de las importaciones.

Una vez asegurada la disponibilidad de energía, el siguiente paso es optimizar su consumo. Y hoy la tecnología nos permite mejorar la eficiencia energética con soluciones como las bombas de calor o los vehículos eléctricos.

Por esa razón, se prevé que, aun duplicando a 2050 la demanda eléctrica, reduciremos el consumo energético total en más de un 20 % frente al del año 2023 al tiempo que alcanzamos los objetivos climáticos a los que la comunidad internacional se ha comprometido.

Pasando a la dimensión económica, la electricidad renovable permite ofrecer al consumidor precios estables, competitivos y predecibles, evitando la volatilidad provocada por la dependencia de las importaciones de combustibles fósiles. Según señala un informe de la patronal eléctrica europea, Eurelectric, incluso en un escenario medio de electrificación, las facturas energéticas de los hogares europeos se pueden reducir en un 45 % a 2050, sustituyendo el petróleo y el gas natural por electricidad renovable.

Acometer esta transformación hacia un sistema energético más seguro, eficiente, limpio y competitivo va a requerir inversiones de más de 2 billones de dólares (con b) al año en generación limpia, redes eléctricas y almacenamiento y 2 billones adicionales destinados a electrificar la demanda, dando además inicio a un

proceso de generación de empleo que, de acuerdo con la Agencia Internacional de la Energía llevará a la creación de 14 millones de nuevos puestos de trabajo en energías limpias hasta 2030, por encima de los 36 millones actuales, más que compensando los que pueden destruirse en los sectores tradicionales. De hecho, esta Agencia estima que, por cada empleo perdido en actividades relacionadas con los combustibles fósiles, se crearán dos en el sector eléctrico.

Soy consciente, porque lo viví personalmente en el País Vasco en los años 80 y 90, de que cualquier reconversión industrial es tremendamente compleja, y por ello requiere de valentía, determinación y solidaridad.

Pero también sé que es la única solución posible ante un cambio de modelo económico como el que afrontamos.

Y, si se lleva a cabo de forma inteligente, su saldo positivo es incuestionable: gracias a aquella reconversión industrial de Euskadi, todos podemos contemplar hoy, a apenas unos metros de nuestra sede social en Bilbao, uno los museos más modernos y prestigiosos de Europa y varios parques tecnológicos de primer nivel en una zona que hace 40 años estaba totalmente degradada por la crisis de los astilleros.

No quisiera terminar este repaso a los beneficios de la electricidad renovable para nuestras sociedades sin referirme a su papel fundamental en la extensión del servicio energético a los 800 millones de personas que aún carecen de él, como bien sabe mi queridísimo profesor Pérez Arriaga, que lleva décadas haciendo una labor verdaderamente titánica en ese ámbito.

Creo que la conclusión es clara: la transición energética pone a nuestro alcance la posibilidad de mejorar las condiciones de vida

de la población mientras damos un uso más racional a los recursos que hemos heredado y los preservamos para las generaciones futuras.

## **UN PROCESO REALIZABLE QUE HA COMENZADO YA**

Para aprovechar todos los beneficios que este modelo nos ofrece, debemos alejarnos por igual del dogmatismo que demoniza algunas soluciones energéticas y del inmovilismo promovido por quienes ven peligrar un statu quo del que llevan décadas favoreciéndose.

En su lugar, nuestras guías deben ser el pragmatismo, la sostenibilidad -en el sentido más amplio del término- y la eficiencia.

Y quiero ser claro: no se habla aquí de abandonar la explotación del petróleo o del gas, que incluso en los escenarios de plena neutralidad climática, continuarán siendo necesarios como materia prima en multitud de aplicaciones.

Queda aún mucho camino por recorrer hasta alcanzar el sistema energético que he descrito. Pero existen señales claras para la esperanza.

La primera de ellas, la evolución de la demanda eléctrica, que se verá acelerada en los próximos años gracias al avance de la electrificación de más usos energéticos, la producción de hidrógeno verde o las elevadas necesidades de electricidad en centros de datos, incrementando la cuota de la electricidad en el consumo total de energía del 20 % actual a cerca del 30 % en 2030 y a más del 40 % a 2040.

Los dirigentes políticos de todo el mundo están respondiendo a estas tendencias con compromisos cada vez más ambiciosos y

vinculantes: en la última Cumbre del Clima, celebrada en Dubái, se alcanzó un acuerdo unánime para una transición ordenada desde los combustibles fósiles hacia la electrificación con energías limpias, fijando el objetivo de triplicar la capacidad renovable global en apenas 7 años.

Porque establecer metas claras, asegurar los medios para alcanzarlas y maximizar sus beneficios potenciales son las claves para convertir cualquier reto en una verdadera oportunidad.

Eso es precisamente lo que, llevamos demostrando en Iberdrola desde que, hace más de dos décadas, tomamos la iniciativa para transformar el sector energético. Y es nuestra firme intención seguir contribuyendo a ese fin en el futuro, con inversiones que superarán los 45.000 millones de euros en los próximos tres años y podrían alcanzar los 100.000 en los próximos años.

## **CONCLUSIÓN**

Termino ya, reafirmando el compromiso con el que daba comienzo a mi intervención: seguir trabajando cada día para ser digno de la distinción que con tanta generosidad se me confiere hoy.

En mi vida personal, de la mano de mi familia y de tantos seres queridos que me acompañan en este acto.

En el apasionante proyecto de transición a un modelo energético electrificado que les he descrito, rodeado del magnífico equipo humano de Iberdrola.

Y también en mis actividades relacionadas con la comunidad universitaria, tanto aquí, en el Patronato de Comillas, como en la Universidad de Salamanca -cuyo Consejo Social tengo el honor

de presidir desde hace más de 12 años-, en la de Strathclyde, en Glasgow, o en el Instituto Tecnológico de Massachusetts.

Y es que de la Universidad depende seguir promoviendo nuevas generaciones dotadas del conocimiento, la dedicación, la tenacidad y la valentía precisos para innovar y cambiar las cosas.

Necesitamos más personas capaces de aportar su conocimiento, pero también el empuje necesario para transformar el mundo.

Ya lo dijo el Padre Arrupe<sup>4</sup>: “la educación no consiste únicamente en adquirir conocimientos, sino en cultivar una actitud de servicio y compromiso hacia los demás”. Si lo logramos, si esa semilla del compromiso social llega a germinar, se mantendrá viva en nosotros para siempre.

Pero, para que continúe creciendo, deberemos alimentarla con entusiasmo renovado durante el resto de nuestra vida.

Con ese espíritu, acrecentado por el enorme honor que hoy se me confiere, quiero concluir reiterando mi agradecimiento y mi compromiso de continuar contribuyendo cada día a construir una sociedad más justa, fraternal, solidaria y sostenible.

Muchas gracias.

---

4 General de la Compañía de Jesús desde 1965 hasta 1983.



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

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

