



Enrique Shaw: empresario y pionero en responsabilidad social empresaria

Ignacio García Suárez

Dios y el hombre, vol. 9, n. 2, e119, 2025

ISSN 2618-2858 - <https://doi.org/10.24215/26182858e119>

<https://revistas.unlp.edu.ar/DyH/index>

Cátedra libre de pensamiento cristiano – UNLP

Seminario Mayor San José

La Plata, Buenos Aires, Argentina

## Enrique Shaw: empresario y pionero en responsabilidad social empresaria

Enrique Shaw: Business owner and ground-breaking on social company responsibility

Ignacio García Suárez

[ignacionanogs@hotmail.com](mailto:ignacionanogs@hotmail.com)

UNLP – La Plata – Argentina

---

### Resumen

En términos de santidad en el ámbito empresarial, Enrique Shaw es la persona más relevante de Argentina, y quizás por fuera de dicho país. Tal es así que, en una entrevista al Papa Francisco, sin preguntarle por Enrique, hizo mención a él; de hecho, años posteriores a dicha entrevista, lo terminó declarando Venerable (cf. 24 de abril de 2021, *Infobae*).

Si asumimos como máxima que, “para inspirar cristianamente el corazón, hay que adentrarse en la vida de los santos”, no sorprendería que, a consecuencia de adentrarse en la vida de Enrique, el pensamiento del Evangelio (concretamente, la Doctrina Social de la Iglesia) irrigara el órgano central del alma.

Con este ánimo, en este escrito se repasan acontecimientos de la vida de Enrique en los que se ha visto un arraigo tanto en ciertas palabras de San Pablo (“[...] pues para mí la vida es Cristo [...]”: Filipenses 1, 21) como en ciertas palabras de San Ambrosio (“[...] la vida es estar con Cristo; donde está Cristo, allí está la vida, allí está el reino”, *Expositio evangelii secundum Lucam* 10, 121; citado de Catecismo de la Iglesia Católica, 1025).

Además, este texto subraya la relevancia del pensamiento de Enrique para toda persona de empresa y/o protagonista de la economía de un país, tanto en tiempos presentes como en tiempos futuros.

**Palabras clave:** Enrique Shaw, Doctrina Social de la Iglesia, santidad, empresa, Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas (ACDE), ética, responsabilidad social empresaria.





## Abstract

In terms of holiness in the company atmosphere, Enrique Shaw is the most outstanding person from Argentina, probably outside this country too. So much so that, in an interview with Pope Francis, without asking him for Enrique, he mentioned him; in fact, some years after the interview, he declared him Venerable.

If we assume as a key principle that, “to inspire the heart in a Christian way, we have to ‘get inside’ in the saints lives”, it would not surprise us that, as a consequence of ‘getting inside’ in the Enrique’s life, the Gospel thought (specifically, the Social Doctrine of the Church) would irrigate the central organ of the soul.

With this spirit, this paper reviews events of Enrique’s life in which there can be seen basis as in certain words of Saint Paul (“[...] For to me life is Christ [...]”: Phillipians 1:21) as in certain words of Saint Ambrose (“[...] the life is to be with Christ; where Christ is, there is the life, there is the kingdom”: *Expositio evangelii secundum Lucam* 10, 121; quoted from: *Catechism of the Catholic Church*, n. 1025).

In addition, this text underlines the importance of Enrique’s thought for each person in the corporate world and/or those in leadership roles in the economy of a country, in the present and future.

**Keywords:** Enrique Shaw, Social Doctrine of the Church, holiness, company, Christian Association of Company Managers, ethics, social company responsibility.



## Introducción<sup>1</sup>

En una ocasión, en charla sobre espiritualidad con un sacerdote, este señalara: “Si alguna vez te querés inspirar cristianamente, conocé y medita la vida de los santos”. Si bien Enrique aun no fue canonizado, sí es alguien en quien una persona pueda inspirarse. Ese es el objetivo de esta exposición: generar inspiración en su vida. Y si bien es cierto que en reiteradas ocasiones se habla de Enrique (al menos en el ámbito de ACDE<sup>2</sup>), eso es porque la riqueza de su testimonio es inagotable.

Con respecto a hablar de él, téngase en cuenta que no es lo mismo tener información que procesarla. Lo primero refiere meramente a recibir estímulos externos, que se almacenan en la memoria, pero que quizás quedan con suerte en la memoria de mediano plazo. En cambio, procesar la información puede llegar a lograr que eso almacenado se quede en la memoria de largo plazo. Por eso, volviendo a las palabras del comienzo, no es igual leer la vida de un santo que meditarla.

Algo se parece esto a la noción de hábito de Aristóteles: un hábito es una acción que se hizo repetitiva por haberla realizado voluntariamente en reiteradas ocasiones. Es interesante que, cuando Aristóteles hace mención a esta idea en su *Ética a Nicómaco*, lo piensa en relación a la virtud, en el sentido de que una persona se convierte en virtuosa en tanto realice reiteradas veces a lo largo del tiempo acciones virtuosas<sup>3</sup>. En este sentido, puede pensarse a Enrique Shaw como un hombre virtuoso.

Cabe destacar que es evidente que no todas las personas que conozcan la vida de Enrique necesariamente se asumen como cristianos, y quizás tampoco como creyentes. Sin embargo, no por eso la vida de Enrique no puede ser inspiración hacia las demás personas. Al fin y al cabo, incluso si se ve desde un punto de vista más utilitario, ciertas acciones en el ámbito laboral como las que realizaba Enrique bien pueden, por ejemplo,

---

<sup>1</sup> Este escrito es una versión extendida de una exposición dada con el mismo título en el Encuentro Anual de ACDE Joven, realizado el 9 de octubre de 2024 en el Auditorio Galicia (<https://argenthink.com.ar/>). Se encuentra disponible en línea tanto la versión escrita de esta exposición (cf. García Suárez, 16 de octubre de 2024) como también la versión en video (cf. ACDE Argentina, 2024, 45m22s y ss.). A su vez, esta versión extendida fue expuesta el 14 de octubre de 2024 en la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad Católica de La Plata (UCALP), de forma coordinada con la sede de La Plata de la Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas (ACDE) (cf. UCALP, 3 de octubre de 2024; UCALP, 16 de octubre de 2024). Sin embargo, en este escrito se agregan temas relevantes para lo que fue expuesto con anterioridad.

<sup>2</sup> Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas. Fue fundada por Enrique, y de ella fue el primer presidente.

<sup>3</sup> Aristóteles, *Ética a Nicómaco*, 1179b20-32:

Algunos creen que los hombres llegan a ser buenos por naturaleza, otros por el hábito, otros por la enseñanza. Ahora bien, está claro que la parte de la naturaleza no está en nuestras manos, sino que está presente en aquellos que son verdaderamente afortunados por alguna causa divina. El razonamiento y la enseñanza no tienen, quizá, fuerza en todos los casos, sino que *el alma del discípulo, como tierra que ha de nutrir la semilla, debe primero ser cultivada por los hábitos para deleitarse u odiar las cosas propiamente*, pues el que vive según sus pasiones no escuchará la razón que intente disuadirlo ni la comprenderá, y si él está así dispuesto, ¿cómo puede ser persuadido a cambiar? En general la pasión parece ceder no al argumento sino a la fuerza; así el carácter debe estar de alguna manera predispuesto para la virtud amando lo que es noble y teniendo aversión a lo vergonzoso [resaltados añadidos] (citado de Garcés Giraldo, 2015, pp. 130-131).



hacer del lugar de trabajo un espacio en donde los empleados (y –¿por qué no también? – los empleadores) se sientan mucho más a gusto para cumplir con sus tareas laborales.

Así, sin ignorar el papel de lo espiritual en su vida –ya que no puede ser ignorado<sup>4</sup>–, se intentará exponer tanto para un público cristiano como para un público no cristiano, teniendo como objetivo el lograr inspiración en la vida de Enrique. Se agregarán algunas reflexiones personales en el correr del artículo. Se verá que lo que respecta a su familia y a la sociedad es lo menos extenso; el foco está puesto en la vida de Enrique en relación al ámbito laboral empresarial.

## Desarrollo

### Obra y pensamiento de Enrique Shaw

#### *Datos biográficos*

- 1921: nacimiento (París). Sus padres vienen a Argentina dos meses después.
- Aprox. 1925: fallecimiento de su madre.
- 1936: ingresa a la Escuela Naval (14 años de Enrique).
- 1939: su “conversión definitiva”. En su afán de lectura, encuentra de casualidad un libro de un cardenal a partir del cual conoce la Doctrina Social de la Iglesia.
- 1941: noviazgo con Cecilia Bunge (20 años de Enrique).
- 1943: casamiento (22 años de Enrique). 9 hijos.
- 1945: hacia EEUU (aprox. 24 años de Enrique). Enviado por la marina a estudiar meteorología. Tiempo después, pide la baja y regresa a Argentina como ejecutivo en la Cristalería Rigolleau, en donde llegó a ser director general.
- 1946-1952: formación de ACDE. En 1946, el Episcopado le encargó organizar con otros empresarios la ayuda a la Europa de posguerra, y en ese momento intentó crear una entidad activa para que los empresarios “fueran más cristianos”. Concretó su

---

<sup>4</sup> No por un capricho, sino porque la fe de Enrique atravesó todos los aspectos de su vida. Pardo Iosa (2024) comenta que Enrique

dedicaba tiempo a la lectura de los pensamientos de San Francisco de Sales, a quien admiraba profundamente. Enrique buscaba sintetizar estos pensamientos, valorando especialmente las jaculatorias que el Santo practicaba y recomendaba. En sus cartas, manifestaba su anhelo de asemejarse tanto a San Francisco de Sales como a Jesús, deseando ser dulce como ellos. (p. 89)

Sin ir más lejos, él mismo dijo: “Debo llegar al estado denominado de perfección común, donde el alma evita el pecado venial deliberado, y está dispuesta, si necesario fuere, a practicar las virtudes de modo heroico” (citado de Stremi, 2021, p. 4; también disponible en Shaw, 2024, p. 147).



aspiración en 1952, fundando ACDE, de la cual fue su primer presidente (aprox. 31 años de Enrique).

- 1955: arresto (aprox. 34 años de Enrique). Pertenece a la Acción Católica Argentina (ACA), y, en el contexto del conflicto entre Perón y la Iglesia, fue encarcelado por 10 días junto a otros integrantes de dicha institución para interrogarlos con el pretexto de que integrantes de la ACA planeaban derrocar al presidente.
- 1957: detección de un cáncer. Sigue con intensa actividad hasta 1962, año en el cual empeora considerablemente su salud.
- 1958-1961: participa de la fundación de la UCA y de Cáritas, y realiza estudios en Harvard por tres meses.
- 1962: fallecimiento (41 años, cáncer).
- 2021: declaración de venerable por Francisco. Se está investigando un milagro atribuido a su figura, que, en caso de confirmarse, lo convertirá en beato. Cuando alguien es declarado venerable, quiere decir que se le reconoce que vivió las virtudes (entre ellas, las teologales –fe, esperanza y caridad– y las cardinales –prudencia, justicia, fortaleza y templanza–) de forma heroica/extraordinaria<sup>5</sup>.

### *Vínculos y valores en la familia*

En lo que respecta a hablar de la familia de Enrique, el foco en general se pone en la relación con su esposa, ya que una de sus descendientes –Sara B. Critto de Eiras– compiló en un libro las cartas entre Enrique y Cecilia de 1939 a 1961. Este libro se titula *Enrique y Cecilia. Cartas de amor* (2021). Mucho es lo que se han escrito entre ellos (1602 cartas), sobre todo teniendo en cuenta que, mientras cumplía su rol en la marina, la distancia era la norma, lo cual favorece a que la escritura entre ellos se incremente.

Dentro de estas cartas, nos encontramos con un profundo deseo de Enrique de dejarle a sus hijos el rezo del rosario como algo imprescindible, agradable e interesante, y el potente recuerdo de Cecilia cuando le rezaba a la Virgen por ella. Reseñando el libro mencionado, escribe Pardo Iosa (2024, p. 87):

A través de sus cartas, Enrique le manifestaba a Cecilia que uno de los más grandes bienes que podrían dejarle a sus hijos era el rezo del rosario, «con frecuencia, con interés, como una de las cosas no solo imprescindible de cada día, sino como agradables e interesantes». (p. 119)

---

<sup>5</sup> “Venerable es el título dado a una persona fallecida que el papa reconoce formalmente que ha vivido una vida heroicamente virtuosa” (Conferencia de Obispos Católicos de Estados Unidos, s/f).



Y agrega Pardo Iosa (2024, p. 88):

En una de sus cartas escribía con gran sencillez a su esposa: «fui a comulgar, realmente cuando le pido a la Virgen por tí, me parece como si estuviera contigo» (p. 217).

### *Vínculos y valores en la sociedad*

En una ocasión, el autor de este artículo se encontró con un amigo. Charlando acerca de sus vidas, le comentó sobre su participación e interés en ACDE. Cuando el amigo pregunta qué era eso, se le mencionó a Enrique Shaw. Sin ser él religioso, interrumpe y dice que lo conocía. Clara pequeña muestra de cómo su vida ha trascendido su época y también el ámbito religioso. Y lo bueno es que esto suceda.

Aquellas acciones en pos del bien del prójimo que Enrique realizaba también tenían un fundamento espiritual, ya que consideraba que la vocación era un llamado que Dios hacía a sus criaturas para hacer algo bueno, y que la vocación social era precisamente esto, pero con el objetivo de aportar al bien común:

La gran vocación es a la fe, a ser cristianos, amar a Dios y al prójimo. Es un llamado que se inicia en el bautismo e invita a ser perfectos. Estamos llamados a ser perfectos en lo sobrenatural, en lo natural y temporal. Es grandiosa la vocación cristiana. Vocación viene etimológicamente de «vox», o sea llamado. Es un llamado de Dios a cada una de sus criaturas para incitarlos a hacer algo por Él. Es el comienzo de un diálogo y un compromiso. [...] Vocación Social: Las personas son seres sociables, no están aisladas. Reformar estructuras económicas y favorecer el progreso de la cultura. Hacer un bien, aportar al bien común con la actitud basada en la caridad. Esto es clave para un futuro éxito. Es algo social, no estamos aislados. (Shaw, 12 de septiembre de 2024)

La conformación misma de ACDE es algo que puede ser encasillado en este subtítulo. Es esperable que una persona tenga un gran grado de influencia (para bien o para mal) dentro de su propia familia, y, quizás, dentro de su trabajo, especialmente si ocupa un cargo jerárquico importante. Enrique no solo ya tenía una gran influencia en estos dos ámbitos, sino que quiso hacer llegar los valores cristianos mucho más allá de ellos. Concretamente, al ámbito empresarial, pero al final terminó sucediendo que desde la misma ACDE se logró la difusión de los valores de Enrique a ámbitos más allá de la empresa, *lo cual es algo que de alguna forma debemos intentar hacer quienes hoy formamos parte de dicha asociación*. Y todo este trabajo no fue realizado porque Enrique buscara un aprovechamiento económico de su relevancia pública, por ejemplo, sino porque estaba muy seguro de que aquello que intentaba difundir era bueno para las demás personas.

Veamos unos ejemplos de cómo trascendió el ámbito empresarial. Sara Shaw de Critto, hija de Enrique, cuenta, en la página 199 del libro *Viviendo con alegría. Testimonios y breve biografía de Enrique Shaw* (2017, Claretiana), que, debido al gran



interés de Enrique en que los medios de comunicación católicos pudieran cumplir su rol evangelizador, de 1954 a 1956 contribuyó al sostenimiento del diario católico *El Pueblo*, el único católico de circulación nacional (cf. Masserdotti, 2023, p. 141). A su vez, teniendo en cuenta que Enrique se convierte a la fe cristiana gracias a la lectura sobre temas de la Doctrina Social de la Iglesia, organizó una librería para difundir dicha doctrina y temas asociados. Dice Masserdotti (2023, p. 139), citando la página 189 del libro recién mencionado:

Como afirma Sara Shaw de Critto en *Viviendo con alegría. Testimonios y breve biografía de Enrique Shaw*, su padre «era un entusiasta de este tema [la Doctrina Social de la Iglesia], organizó una librería para difundir libros relacionados a ella y consideraba que su conversión se debía a la lectura de un libro sobre estas cuestiones». Y agrega: «Si bien falleció antes del comienzo del Concilio [Vaticano II], tenía la visión de un precursor, especialmente referido al apostolado de los laicos. [...] Había que modernizar la *Rerum novarum* y aplicar la *Quadragesimo Anno*. Lo que las *Semanas Sociales* habían puesto sobre el tapete necesitaba «encarnadores». En ese clima aparece Enrique».

A cuestiones como estas se refería Enrique cuando decía que había que “estar” en los problemas temporales, pero no quedarse prisioneros de ellos. Agrega Masserdotti (2023, p. 137), citando la página 165 del libro *Y dominad la tierra... Palabras y escritos de Enrique Shaw* (2010):

Hay que ‘estar’ en los problemas temporales, pero no quedarnos prisioneros de los problemas temporales –sostuvo Enrique Shaw–. La gran tarea de la hora presente es la animación espiritual del orden temporal, la re-integración de todos los valores profanos en una concepción total de la vida y del mundo según Cristo.

### *Vínculos y valores en la empresa*

En la cosmovisión cristiana, la divinidad es perfecta, posee un ser perfecto. Desde ese ser, se desprenden cosas buenas; no pueden desprenderse cosas malas. De la misma forma como hay una relación entre el efecto y la causa: una fogata muy grande es causa de que me quemé si estoy muy cerca de ella, y no de que me salpique, por ejemplo. Precisamente por eso, luego de que Dios creara todas las cosas, se nos dice en Génesis 1:31 que “vio Dios cuanto había hecho, y todo estaba muy bien” (o “vio que todo era bueno”).

En este sentido, al considerar el cristianismo a Cristo como Dios encarnado, Jesús se convierte en un ejemplo perfecto de ser humano en cuanto a qué tipo de comportamiento una persona debe tener, y que puede resumirse en las obras de la misericordia corporales: dar de comer al hambriento, dar de beber al sediento, vestir al desnudo, visitar a los enfermos y presos, dar posada al peregrino, y enterrar a los muertos.

Así, no es algo menor que en la niñez de Jesús haya estado presente, entre otras cosas, la enseñanza de José del oficio de carpintero. Este hecho, además de englobar un



gran misterio que daría lugar a preguntas teológicas (¿qué plan tenía Dios mismo con haber vivido en este mundo realizando trabajos durante parte de su vida?), permite reflexionar bastante sobre la importancia del trabajo en la vida humana en general. A consecuencia de esta cosmovisión, Enrique escribió una vez a sus empleados:

El trabajo del hombre es una realidad querida por Dios y santificada por Cristo. *La desocupación es, por tanto, un mal moral y no un simple hecho económico, como lo pretenden ciertas teorías que no dudarían en proponerla como una solución útil y aún bienhechora para facilitar una recuperación económica.* Dios quiere que el Hombre trabaje. En una sociedad justa y bien organizada no debe haber lugar para la desocupación. (citado de Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas, 7 de agosto de 2024)

En esta reflexión (y en el comportamiento que puede desprenderse de la misma en el ámbito laboral) se ve la unión entre un planteo económico-ético (“no podemos usar al desempleo como un medio para lograr un fin macroeconómico”) y la cosmovisión cristiana. Aunque también en esta reflexión puede haber una separación entre la cosmovisión cristiana y este planteo teórico-económico, en tanto se reconozca que no todo medio (desempleo) es lícito para lograr un fin bueno (estabilidad macroeconómica).

*Pero era la profundidad de la cosmovisión cristiana la que lograba que Enrique fuese un fuera de serie incluso en el ámbito laboral.* Tal es así que, en 1958, Enrique pasa una estadía de tres meses tomando clases de gestión empresarial en la Universidad de Harvard, y en ese contexto estadounidense llega a dar una exposición de espiritualidad y negocios:

Enrique pasaría tres meses en la Universidad de Harvard cursando un programa avanzado de gestión empresarial, donde comienza a crecer su conciencia de la necesidad de vincular más explícita y profundamente la sana doctrina con el mundo empresario, llegando a dar una exposición sobre espiritualidad y negocios. (Pardo Iosa, 2024, p. 90)

Este hecho resulta un tanto llamativo, dado que quizás no se espera que se diesen las oportunidades siquiera de conversar sobre espiritualidad en un ambiente tan académico y formal como la Universidad de Harvard, y resulta que Enrique no solo hizo eso sino que además logró dar una exposición sobre el tema.

Puede pensarse que, en situaciones de grandes dificultades económicas –bien podría ser la de nuestro país hoy–, es cuando más se necesita arraigo en buenos valores más o menos universales, como la solidaridad, el compañerismo, etcétera. Es gracias al arraigo a esos valores que las personas realizarán acciones concordantes con ellos. Teniendo en cuenta que “a quien se le dio mucho, se le reclamará mucho; y a quien se confió mucho, se le pedirá más” (Lucas 12, 48), se vuelve más necesario que esos valores estén difundidos y arraigados en las personas con mayor capacidad económica, pues son ellos quienes a veces más bien pueden realizar, como también más mal.



Por eso, esta reflexión vuelve más especial la manifestación de la fe de Enrique en su trabajo. Fue evidente que reconocía la importancia de que una empresa fuera rentable económicamente, pero también fue evidente que consideraba que el trabajo (dentro o fuera de una empresa) era un medio de desarrollo humano, un medio de santificación:

No desconocía que una empresa debe ser rentable pero sabía que solo con eso no alcanza. Tenía por objetivo buscar el desarrollo pleno de la gente y la eficacia con humanidad. (Tanoira, 26 de agosto de 2020; citado de Masserdotti, 2023)

En el mismo sentido, Stremi (2021) comenta:

Para él, la empresa debía ser una comunidad, no una lucha de intereses ni tampoco un mero medio para enriquecerse a costa de todo. Ha comprendido exquisitamente aquel dilema de justicia: el fin no justifica los medios. El trabajador no es un medio, es un fin en sí mismo dada su inviolable dignidad por ser Hijo de Dios. Nuevamente, él como empresario buscó y logró promover y cuidar esta inmensa dignidad, dignificando, en retroalimentación, su propia vocación empresarial. Era necesario custodiar y mejorar la calidad de las condiciones materiales de la existencia del trabajador industrial, acompañando integralmente su dimensión espiritual. En el pensamiento de Shaw, una cosa no quitaba la otra. Eran perfectamente complementarias y necesarias para el clima organizacional. Si en algún sector cabía aquella responsabilidad del cumplimiento de las exigencias materiales y espirituales, el empresario era quien primero debía mover las fichas del tablero, y así lo hizo. (p. 5)

Porque, como dice Marcos 8, 36, “¿de qué le vale al hombre ganar el mundo, si pierde su alma?”.

Veamos algunos ejemplos (cf. 5 de enero de 2024, *Portal Empresa*). Entre 1945 y 1946, Enrique pide la baja en la marina. León Fourvel Rigolleau, tío de su esposa, al enterarse de esta decisión, le ofrece un empleo en la empresa familiar Cristalerías Rigolleau, cuyo directorio estaba integrado por el padre de Cecilia. Luego de capacitarse en EEUU en cuestiones referidas a la industria del vidrio, en 1946 regresa a Argentina y entra como Asistente General de Planta en la fábrica Cristalerías Rigolleau, en Berazategui.

Esta empresa tenía un acuerdo con dos empresas estadounidenses. Una de ellas llegó a tener más del 40% de las acciones de la cristalería mientras Enrique vivía. Los acuerdos con esas empresas establecían cierta periodicidad de viajes a EEUU que Enrique realizaba. Un ex directivo de la cristalería escribió que, antes de que Enrique realizara uno de estos viajes, le pidió a él y a todos los demás jefes que consultaran en toda la sección que cada uno tenía a su cargo si alguien necesitaba algún medicamento que no se consiguiera en Argentina, para que Enrique lo comprase y lo trajese:



“En una reunión de producción, Enrique Shaw nos informó que viajaría a Estados Unidos [...]. Una mañana [...] me recuerda que en pocos días se concretaba su viaje y me sorprendió con un nuevo pedido. Me dijo que preguntara al personal de la sección Fundación de Vidrio, que era mi área de trabajo, si alguno necesitaba algún medicamento que aquí no se conseguía, y que él se encargaría de traerlo de Estados Unidos. Por el comentario de los demás jefes, supe que el mismo pedido lo había hecho a todos”.  
(Alfonso Dell’Orto) (5 de enero de 2024, *Portal Empresa*)

Su esposa escribió una vez que, previo a cada viaje a EEUU, Enrique preguntaba a sus empleados si necesitaban algún encargo, y uno de ellos fue un encendedor en forma de cigarrillo. Cecilia buscó algo así en Nueva York pero no encontró por ningún lado. Así, le dice a Enrique que cumplir con ese encargo era una malcrianza, pero él le contesta que siguiera buscando, ya que el empleado que le encargó eso no iba a tener la posibilidad de ir a Nueva York. Al final, Cecilia encontró un encendedor con forma de paquete de cigarrillos:

Enrique tenía que viajar mucho por cuestiones de trabajo. [...] Cuando se iba de viaje a Estados Unidos, él ponía un cartel en la fábrica avisando y si alguien necesitaba algo, él aceptaba los encargos. [...] En uno de los viajes que fuimos juntos, me enteré de que le habían hecho un encargo un poco raro: un encendedor en forma de cigarrillo. Yo lo busqué en Nueva York, pero no había por ninguna parte. Le dije a Enrique que eso era malcrianza, porque no era tan necesario y que no iba a buscar más. Pero él me dijo: «Él no va a tener la posibilidad de venir a Nueva York, tratá de encontrarlo», y al final le llevó un encendedor en forma de paquete de cigarrillos. (citado de 5 de enero de 2024, *Portal Empresa*)

Algo particularmente llamativo en la vida de Enrique fue su proceder durante 1961, cuando la Cristalería Rigolleau atravesaba una situación complicada en términos económicos. Un escrito de Cecilia cuenta que en ese año Enrique era el Gerente Ejecutivo, pero ya no estaban en la dirección de la empresa los familiares de Cecilia que estaban cuando Enrique se incorpora a la cristalería, sin mencionar que él ya tenía conocimiento de su propia enfermedad. Siendo que trabajaban 4000 personas en la empresa, llega una orden de EEUU de cesantear 1200 empleados. Ante esta noticia, Enrique firmó una nota en la que decía que, si tan solo se cesanteaba un solo empleado, él renunciaba. Así, una de las empresas accionistas lo llama desde EEUU y, luego de una conversación, no se cesantó a ni una sola persona:

En 1961, cuando llegó una orden de [...] despedir muchos empleados de las Cristalerías Rigolleau, Enrique se opuso. Él dijo que, si despedían, aunque sea uno solo, él renunciaba. [...] Ya estaba enfermo, tenía 9 hijos y una mujer de poco carácter. [...] Enrique era el [...] Gerente Ejecutivo, pero [...] en el Directorio de esa empresa ya no estaban su suegro ni su tío político [...]. Era una situación muy difícil y Enrique ya sabía de su propia enfermedad. Trabajaban alrededor de 4000 personas. [...] Llegó una orden de Estados Unidos; se querían echar muchos obreros. Enrique preparó una nota firmada por él, y firmó el papel diciendo que, si se echaba una sola persona, él renunciaba. Envío esa



circular a todos los trabajadores, un papel a cada uno de los obreros. Eso fue sumamente heroico en ese momento porque sabiendo que mi padre se moría, tío León ya muerto, y él mismo sabía que se moría; ya en 1957 el Dr. Baliña nos había dicho todo lo que iba a suceder. Corning lo llamó a Estados Unidos y él pudo hablar muy bien dando explicaciones y no se echó a nadie. Lo que jugó fue su amor por los obreros. (citado de 5 de enero de 2024, *Portal Empresa*)

Interesan las palabras que escribió una hija de uno de los empleados que iban a ser cesanteados:

Su ejemplo de fe, perseverancia y compromiso social me ha llegado a través del testimonio de muchas personas que lo conocieron y me ha impactado profundamente su decisión de ser instrumento de Dios en el ámbito empresarial, estableciendo con todas las personas relaciones humanas basadas en los principios evangélicos. Un ejemplo de ello fue su capacidad de asumir riesgos personales y familiares por amor a sus obreros y fidelidad a sus convicciones, durante el año 1961. En ese momento los accionistas mayoritarios de la empresa decidieron cesantear a 1200 obreros en virtud de una de las tantas crisis económicas que afectaron a la industria nacional. Enrique Shaw se opuso a tomar esta medida y arriesgando su cargo de Director Delegado en las Cristalerías Rigolleau, viajó a los Estados Unidos para impedirlo. Propuso medidas profesionales y económicas garantizando con su firma que ningún obrero sería despedido mientras durara su buena conducta. Este hecho, de gran significación para todas esas familias de trabajadores, me involucra de un modo particular, ya que mi padre era uno de esos obreros de la fábrica. Mi papá trabajó 36 años en Rigolleau y siempre me contó que a pocos meses de mi nacimiento se había producido en la fábrica una situación por la cual había corrido el riesgo de quedar desocupado. Siempre agradecí el trabajo sacrificado de mi padre como obrero y después como capataz de la fábrica, gracias a lo cual tuvimos estabilidad económica y educación. Pero profundizando sobre la vida de Enrique Shaw he descubierto que también a él tengo que agradecerle, porque han sido sus principios y su intervención los que permitieron en aquel momento que mi padre no perdiera su trabajo. Como directora del Museo Histórico y Natural de Berazategui, tengo la posibilidad de estar en contacto con los vecinos de Berazategui y en particular con los jubilados de Rigolleau que participan de talleres de la Memoria que realizamos. Los que conocieron a Enrique Shaw, siempre se refieren a él con la misma frase: «¡Qué hombre bueno! ¡Ese hombre sí que era un santo!». La otra frase que repiten todos es «¡Rigolleau era una familia!». Estoy convencida de que Enrique Shaw durante los años que trabajó allí, ha dado todo de sí para que esto fuera realidad. Y que su compromiso social y sus acciones establecen un modelo para todos, y en particular para las difíciles relaciones laborales en la actualidad. (citado de 5 de enero de 2024, *Portal Empresa*)

Es decir, Stremi (2021) sintetiza muy bien la relación de Enrique con sus empleados cuando dice:

Los testimonios cuentan su gran alegría y calidez dentro de la cristalería. Un trato muy cercano con sus trabajadores y un gran cuidado por el conocimiento de la vida personal



de cada uno de ellos. ¡Quién habría pensado que un empresario buscaría de tal modo acercarse y palpar los gozos y sufrimientos de sus empleados! (p. 5)

Hay algo en su vida que conmueve a tal punto que lleva a pensar cuán querido fue este hombre (cf. Romero Carranza, 2005, pp. 214-215). Enrique falleció muy joven (a sus 41 años, en 1962) a consecuencia de un cáncer. Hubo un tiempo previo a este acontecimiento en el cual necesitó donaciones de sangre. Su testimonio cristiano hasta entonces llevó a que un total de 260 personas se acercaran como donantes. La mayoría de ellos pertenecían a la Cristalería Rigolleau.

La cantidad inusual de donantes impresionó con creces al médico hematólogo que hacía las transfusiones, así que decidió visitar a Cecilia, con el deseo de conocerlo. Allí le comenta a ella a qué se debía su sorpresa (cf. Romero Carranza, 2005, pp. 214-215). Recuerda esta anécdota a cuando un enfermo que estaba al cuidado de santa Teresa de Calcuta le dijo: “Tu Dios debe ser muy bueno... porque tú has sido muy buena conmigo”.

Una minoría de los donantes eran integrantes del Sindicato de Trabajadores del Vidrio. Un grupo de esa minoría quiso saludar a Enrique en su propia casa, diciendo que deseaban su pronta mejoría. Uno de ellos le dice a Cecilia que mucho quieren a su esposo, *y que tiene el mérito de haber derrumbado el muro que los separaba de los empresarios*. Cuando Enrique se da cuenta de la presencia de ellos en su casa, los hace pasar al dormitorio. Ya con una voz apagada por su estado de salud, les dice que está muy agradecido por sus donaciones de sangre, y aprovecha la ocasión para reflexionar en voz alta que ahora corría sangre obrera en sus venas. “A ustedes siempre he querido”, agrega. Los obreros salen del dormitorio conmovidos, con la esperanza de no perder un dirigente de empresa tan querido (cf. Romero Carranza, 2005, pp. 214-215).

Para entender la trascendencia de este hecho, ¿alguien conoce algún acontecimiento en nuestra historia reciente en el cual un conjunto de personas de un grupo social tenga un acto caritativo –como el que estas personas tuvieron con Enrique– con una persona integrante de un grupo social históricamente antagónico? Quizás la dificultad de recordar un hecho como este dé un indicio de cuán “fuera de serie” fue Enrique para su entonces.

En otra oportunidad, el sacerdote Jorge Mejía lo visita, y allí Enrique le dice que hay que poner calefacción en el seminario de Villa Devoto porque sabía que los seminaristas de allí tenían frío. Cuando el sacerdote se retira de su casa, piensa que Enrique no está tan grave, dada la lucidez mental para preocuparse aun en su estado por las cosas de este mundo (cf. Romero Carranza, 2005, pp. 214-215). Shaw no perdía la ocasión –ni siquiera cerca de su partida– para obrar cristianamente.



## ¿En qué sistema económico pensaba Shaw?<sup>6</sup>

Si el pensamiento social de Enrique fue la Doctrina Social de la Iglesia, para contestar la pregunta de este subtítulo es necesario tener en clara dicha doctrina. García Suárez y Monedero (2024), en una crítica a la compatibilidad entre fundamentos e implicancias de la Escuela Austríaca de Economía y fundamentos e implicancias de la fe católica, sostienen que algunos de los siguientes puntos hacen a una concepción católica de la economía. Bien puede pensarse que Shaw adheriría completamente a todos ellos.

### *La persona humana*

En consonancia con el documento *Samaritanus bonus* de la Congregación para la Doctrina de la fe, la dignidad de la persona humana (la cual tiene por esencia, es decir, por lo que es, y no por lo que tiene ni/o hace) tiene que ser aquello de lo que la economía parta para “hacer su trabajo”:

[...] el ser humano nunca puede ser un medio. No debe estar mediatizado, no puede convertirse en un instrumento. Por eso, en una concepción sana de la economía, y en una sociedad sana, el fin de la actividad económica tiene que ser el bienestar de la persona [...]. Las personas no somos “medios”. Sobre todo, si somos cristianos, creemos que nuestro valor está determinado por la Sangre de Cristo, sumado a que no nos define nuestra capacidad de actuar sino nuestra esencia: el haber sido creados a imagen y semejanza de Dios. (García Suárez y Monedero, 2024, pp. 29-30)

### *La valoración moral de los fines*

El fin de una persona puede ser la obtención de las riquezas, y eso, *a priori*, no es necesariamente malo. Pero incluso si la proporción de su deseo es apropiada, eso no justifica la utilización de cualquier medio para conseguirlo. Por eso, “un fin bueno no justifica medios malos. Pero sí es un primer filtro que conviene aplicar. La moralidad del fin se convierte por tanto en condición necesaria del acto bueno, mas no en condición suficiente” (García Suárez y Monedero, 2024, p. 31).

### *El pecado original y el Estado*

El pecado original es esa huella que, desde el origen de la humanidad, quedó impregnada en cada ser humano, haciendo, en consecuencia, que no tengamos una facilidad tan grande para actuar conforme a la voluntad de Dios como la tendríamos sin dicha huella. De esto son víctima tanto los integrantes del Estado como los integrantes del sector privado. La corrupción que hubiera en un sector o en el otro bien pueden

---

<sup>6</sup> Este fragmento del escrito no fue parte de ninguna de las exposiciones en las que el escrito está basado. Es decir, es una novedad.



explicarse, en última instancia, como consecuencia del pecado original. Sin embargo, esto no es la perdición, pues Dios también nos ha dejado la gracia por medio de, por ejemplo, los sacramentos, y ella es un elemento fundamental para que los frutos del pecado original sean cada vez más reemplazados por los frutos del Espíritu Santo. La contribución al bien común que el Estado y el sector privado pueden hacer de forma colaborada probablemente sea mayor que la que puedan hacer ambos sectores por separado:

[...] las personas que forman parte de la estructura del Estado pueden ser muy ineficientes e incluso corromperse –perjudicando el tejido social–, y esto se debe a la huella que el pecado original ha dejado en la naturaleza humana. Huella de la que ciertamente tampoco están exentos los integrantes del sector privado. [...] Donde el liberal pide abolir la obra pública para desarticular la corrupción, el católico en cambio exige abolir la corrupción para purificar la obra pública. [...] lo más realista es aceptar el pecado y la debilidad, pero también la virtud en ambos, y tratar de armonizar sus legítimos intereses, en pro del bien común de las naciones y de sus sociedades. (García Suárez y Monedero, 2024, pp. 31-32)

En el mismo sentido, Urbina Padilla (2021) comenta que, “en la medida en que ciertos hombres tienen más poder, suelen usar ese poder para estructurarla sociedad en función de sus intereses egoístas en modos contrarios al bienestar general”, pero esta verdad es válida tanto para el poder político como también para el poder económico, pues “la visión cristiana [...] afirma la universalidad del pecado” (pp. 5-6).

### *La libertad y la intervención de fuerzas externas: el caso del Estado*

El principio de subsidiariedad indica dos cosas: en primer lugar, que el Estado no debe intervenir cuando los agentes intermedios entre el Estado y la persona pueden desarrollar sus actividades sin la necesidad del Estado, en tanto esas actividades sean buenas; y, en segundo lugar, el Estado debe intervenir cuando los agentes intermedios entre el Estado y la persona no pueden desarrollar sus actividades sin la necesidad del Estado, en tanto esas actividades sean buenas:

Así, por tanto, este principio –que forma parte del corpus teórico intangible de la ley natural, expresado por la doctrina católica– nos protege de quienes abusen de su poder político, excediéndose e interviniendo más de lo que deben o cuando no deben (estatismo). Pero también nos protege de quienes abusen de su poder económico, procurando la rentabilidad económica sin conectarla con el bien moral y el bienestar físico social. Más aún, divorciándolas de ellas. [...] Está claro que estas intervenciones pueden ser virtuosas o viciosas según el caso, el objeto y las circunstancias. Pero no pueden descalificarse en masa o de forma categórica, como injustas *per se*, y respecto de esto el principio de subsidiariedad tiene presente los dos riesgos. Estos dos riesgos son, por un lado, que el Estado se entrometa cuando no debe. Pero también tiene presente el riesgo de que el Estado no intervenga cuando sí debe hacerlo y así una situación objetivamente injusta prevalezca. (García Suárez y Monedero, 2024, pp. 35 y 37)



Cuando las personas fallan en subordinar su proceder económico a las exigencias de la justicia social,

el Estado tiene el deber de tomar las medidas necesarias para remediar dicha situación (esto, por supuesto, desde la prudencia, es decir, el Estado debe solo tomar las medidas razonablemente necesarias, no excederse siendo demasiado intervencionista o pretendiendo controlar toda la vida económica pues ello también lo condena la Doctrina Social de la Iglesia). [...] Y es que los sistemas estatistas no solo suelen generar múltiples ineficiencias, sino que, al eliminar la libertad económica de los individuos, atentan contra la dignidad misma de las personas. (Urbina Padilla, 2021, pp. 20 y 22)

La intervención estatal está justificada en tanto, a consecuencia de la misma, la persona pueda ser más libre, no en el sentido de no ser intervenido, sino en el sentido de autorrealización, es decir, de capacidad efectiva para realizar el bien. Aquí es donde se ve que la libertad, tanto en el ejercicio del poder público como en el ejercicio económico,

solo llega a la plenitud de su acto en el amor. [...] De este modo, [...] un individuo sería más libre en tanto sus elecciones lo vinculen a instancias más altas de una escala objetiva de valores. Así, desde esta perspectiva, el hombre virtuoso sería más libre que el vicioso. [...] Los cristianos [...] no decimos que hay que poner a la libertad como un absoluto independientemente de su contenido, implicancias o consecuencias, sino que debe ponerse al servicio de la verdad y el amor. (Urbina Padilla, 2021, pp. 3 y 4)

Reseñando la obra *Destapando al liberalismo. La Escuela Austríaca no nació en Salamanca* (2018) del economista español Daniel Marín Arribas en su obra, García Suárez (2022) comenta:

[...] en el cristianismo, la raíz de la libertad es la razón, pues, “sin el intelecto, que pueda imperar esto o aquello en base a un conocimiento que trasciende lo sensitivo, (...) [sólo] existiría una (...) «voluntad» sometida a los instintos, como la de los animales (...)” (p. 100)<sup>7</sup>. Ahora bien, es la verdad la que nos hace libres (cf. Juan 8, 32), dado que “el intelecto tiende por naturaleza a la verdad, se encamina a la verdad de las cosas”. (p. 18)

La noción que justifica en última instancia la intervención del Estado, como también podría ser el accionar empresarial, es la noción de bien común, al cual tanto sector público como sector privado deben prestar atención, respetar y promover. En el caso del Estado, para que alcance dicho bien, ejerce un poder político:

---

<sup>7</sup> Esta indicación refiere a la página del libro reseñado.



Desde Nuestro Señor hasta Juan XXIII, pasando por León XIII, se sabe que el poder político viene de Dios, pues hasta la autoridad de Poncio Pilato fue recibida de lo alto (cf. Juan 19, 11). (García Suárez, 2022, p. 20)

### *La propiedad privada*

En línea con el Pontificio Consejo para la Justicia y la Paz, la propiedad privada es un medio, no un fin en sí mismo, por lo que debe estar subordinada al primer elemento mencionado, que es la persona (con su dignidad intrínseca) (cf. García Suárez y Monedero, 2024, p. 37). Y esto ya lo decía Shaw: “El hombre, al servirse correctamente de las cosas, las eleva, pues las pone al servicio del fin para el que han sido creadas, que es el de servir al hombre” (citado de García Bossio, 2023, p. 52). Y agrega: “Debemos trabajar por la elevación del hombre: somos los responsables de la ascensión humana de nuestro personal, sin trabar por eso, de ninguna manera, su legítima iniciativa y su necesaria responsabilidad” (citado de García Bossio, 2023, p. 52). Es interesante la concepción de propiedad industrial de Jacques Maritain según Opdebeeck (2018), la cual sería una “co-propiedad y la participación en las empresas. En tal sentido, concibe la propiedad industrial en términos de una asociación de personas, en vez de una asociación de capitales” (p. 29).

### *El bien común y la responsabilidad social empresaria*

Dice Enrique Shaw:

El dirigente de empresa debe considerar a cada uno de sus colaboradores humanos como un «posible» a quien hay que facilitar la realización y ayudarle a encontrar y extraer lo mejor que tiene de sí mismo [...] El «clima» de la empresa debe ser tal que contribuya a la ascensión del hombre y le brinde por su trabajo y en su trabajo la mejor de las oportunidades para su desarrollo [...]. (citado de García Bossio, 2023, pp. 52-53)

Podría decirse que Enrique está enseñando que el dirigente de empresa debe subordinar su actividad a un bien mayor objetivo, que es Dios. En esa subordinación, aparece el rol del dirigente de enseñar a su trabajador lo necesario para la realización de la tarea que le exige, pues el aprendizaje de tareas productivas –siempre y cuando las tareas y los fines perseguidos sean buenos– es un bien en sí mismo, y Dios quiere el bien de todos. Es en este sentido que el trabajo contribuye a la realización del ser humano, yendo más allá de la ganancia y la utilidad, la cual no deja de ser importante, pues es condición de posibilidad de que el trabajador continúe teniendo el puesto en el que realiza el trabajo que lo realiza como ser humano.

Ahora bien, poco puede contribuirse a ese desarrollo si lo que contribuye a ello proviene exclusivamente del dirigente. Por eso, el resto de los trabajadores también tienen



una responsabilidad en la consecución de este fin, para ellos mismos y para sus compañeros. Sin su colaboración, la realización de ese clima del que habla Enrique sería imposible.

Las distinciones particulares del dirigente de empresa cristiano en comparación al no cristiano son, en primer lugar, el conocimiento del verdadero motivo de su obrar caritativo en el trabajo. Así, el dirigente de empresa cristiano podrá decir: “Soy así con mis empleados porque es bueno, y si es bueno, Dios me lo pide”, como también “soy así con mis empleados porque, si estuviera en su lugar, sería bueno que fueran así conmigo”. Pero especialmente: “Soy así con mis empleados porque Dios ha sido, es y será así conmigo”. Y, en segundo lugar, la promoción de Cristo en su trato con los demás. Esto, por supuesto, no quiere decir que el dirigente de empresa deba ser un teólogo. Por algo su nombre es “dirigente de empresa” y no, por ejemplo, “sacerdote”. Sin embargo, no debemos olvidar que las acciones también tienen su lenguaje comprensible por terceros.

Lo último afirmado puede demostrarse por dos “vías”:

1. *Cuando el comportamiento comunica para mal.* Tanto hablan ante terceros las acciones de una persona que, según Zsolnai (2018), el liderazgo respetado es algo que hoy falta en el ámbito de los negocios pues los líderes son vistos como personas “que buscan sus propios fines individuales y los fines de su organización” (p. 35). Los líderes de negocios son vistos de esta forma por terceros porque el comportamiento de dichos líderes está enmarcado por la concepción antropológica de la teoría económica *mainstream: homo economicus*. En ella, las personas son vistas “simplemente [como] medios para alcanzar los propósitos y las metas de la organización” (p. 36), y como que “sólo tienen deseos y motivaciones materiales” (p. 37).

En este contexto, este autor sostiene que “es necesario renovar el modelo de liderazgo propio de la corriente principal de la teoría de la empresa, para restablecer la confianza del público y asegurar que las compañías alcancen el éxito en forma conjunta con sus *stakeholders*” (p. 35). El modelo renovado de liderazgo que propone consistiría en: 1) reconocer que los seres humanos tienen motivaciones materiales e inmateriales (cf. p. 38), 2) no reducir las necesidades básicas (las que posibilitan la vida, dicho en términos generales) a las preferencias subjetivas, 3) priorizar el compromiso por sobre el interés egoísta, y 4) cooperar en el mercado en vez de buscar la ocasión para ser oportunista (cf. pp. 39-40; véase también Bouckaert, 2019). En este sentido, el otorgamiento del Nobel de economía a Amartya Sen en 1998 da cuenta de que “la economía, la política y la ética ya no funcionan como tres dominios distintos [...]” (Bouckaert, 2019, p. 8), a tal punto que “puede surgir una relación entre economía y ética que sea provechosa para ambas. La desatención de cualquiera de los extremos lleva a una pérdida, ya sea a una pérdida ética de significado o a una pérdida económica de eficiencia” (Bouckaert, 2019, p. 18).

2. *Cuando el comportamiento comunica para bien.* Una vez, en una homilía, un sacerdote señaló que a la Santa Madre Teresa de Calcuta le dijo una vez un



enfermo al que ella cuidaba: “Tu Dios debe ser muy bueno, porque tú has sido muy buena conmigo”. El enfermo vio de Cristo lo que la monja le mostró de Él.

Lo que expresa Enrique en su cita párrafos arriba y su interpretación aquí plasmada encuentra muchas similitudes con Argandoña (2018). Él, intentando contestar a la pregunta “¿qué es un líder empresarial cristiano?”, recopila enseñanzas del Magisterio de la Iglesia en torno a la persona, el cristiano, el trabajo y el líder empresarial. Su claridad hace que valga la pena citar *in extenso* distintas partes de su breve pero preciso escrito académico:

El cristiano “reproduce” [...] la vida de Cristo; sus obras son ahora, de algún modo, obras de Dios. [...] Ser cristiano implica [...] observar una ética, un conjunto de prácticas o mandamientos, y vivir unas virtudes.

[...] el cristiano conoce por la fe que Dios le ha hecho la donación del mundo, con el encargo de dominarlo mediante el trabajo (Gen 2, 15) [...]. [...] toma sus decisiones sobre el ámbito y el contenido de su trabajo en función de sus preferencias, capacidades, historia y entorno. [...] excluirá aquellas actividades y decisiones que sean inmorales [...]. [...] pero esto no es una restricción, sino una fortaleza, si se trata de conseguir no un resultado externo, sino el desarrollo humano integral de la persona y el bien de los demás. El cristiano tendrá también las mismas motivaciones que el no cristiano, como la consecución de ingresos, la satisfacción por la tarea realizada, el aprendizaje de nuevas capacidades y el servicio a los demás. Pero si el trabajo tiene también un sentido sobrenatural, esto proporciona al cristiano motivos adicionales para llevarlo a cabo [...].

El buen cristiano, que no separa las exigencias de la fe y del trabajo [...], usará esa iluminación para tomar mejores decisiones, no técnicas, pero sí morales. [...] *el trabajo del líder empresarial [...] supera la mera satisfacción de necesidades y la creación de riqueza*. En efecto, su iniciativa “es particularmente necesaria cuando se trata de descubrir o de idear los medios para que las exigencias de la doctrina y de la vida cristianas impregnen las realidades sociales, políticas y económicas” (*Catecismo de la Iglesia Católica*, 899). Y, además, proporciona motivaciones adicionales para trabajar mucho y bien, porque “la conciencia de que a través del trabajo el hombre participa en la obra de la creación, constituye el móvil más profundo para emprenderlo”. (*Laborem exercens*, 25)

[...] *el líder cristiano sabe que está metido en un “negocio” que va más allá del beneficio, la eficiencia y la promoción humana*. Es el “negocio” de Dios, que le ha encargado continuar la tarea de la creación y de la redención, desde la empresa, un lugar privilegiado para promover el progreso material, humano y espiritual de las personas y de los pueblos [resaltados añadidos]. (pp. 57, 58, 59 y 60)

Son estas reflexiones las que llevan a la idea de que el empresario tiene una responsabilidad social, no solo al interior de su empresa, sino también de su empresa hacia afuera. Y este último punto no refiere exclusivamente a lo que podría ser “ofrecer bienes de mejor calidad a un menor precio” a los consumidores, sino que incluye lograr



un impacto social significativamente positivo, conforme a ese fin al que la tarea del empresario está subordinada. Cristo enseñó que “a quien se le dio mucho, se le reclamará mucho; y a quien se confió mucho, se le pedirá más” (Lucas 12, 48). Es el empresario quien está en mejores condiciones (en comparación a sus empleados) de usar parte de la ganancia que obtiene de su actividad empresarial, de modo tal que su mundo temporal tienda más hacia el Reinado Social de Jesucristo.

A pesar de esta exigencia, la idea de responsabilidad social empresaria es un concepto que pertenece al ámbito empresarial, sea o no cristiano. Por lo tanto, esa idea puede ser usada o no cristianamente. En este contexto, Artavia Jiménez, Chaves Ortiz, Cordero Bonilla y Valverde Morales (2019) sostienen que el uso que se le ha dado a esta idea ha sido considerable, pero en general no ha logrado cambios significativos en la realidad social, “pues se limita a intervenciones cosméticas de una realidad multidimensionalmente compleja” (p. 24). Por eso, citando un escrito académico de 2008 de J. Sabogal, aparece la pregunta de si la proliferación de la responsabilidad social empresaria, a pesar de la ausencia de cambios significativos en la realidad social, se debe al intento de lavar la imagen del sistema económico (cf. Artavia Jiménez, Chaves Ortiz, Cordero Bonilla y Valverde Morales, 2019, pp. 24-25). Podría decirse que dicho sistema causa las problemáticas que la responsabilidad social empresaria pretendería solucionar, aunque dicha solución es lo suficientemente superficial como para que el sistema mencionado siga teniendo vitalidad. La responsabilidad social empresaria estaría siendo usada, en palabras de Zsolnai (2018), “como instrumentos para proteger y promover la racionalidad empresarial clásica” y no “como metas fundamentales de derecho propio” (p. 38).

Hoevel (2018) comenta que, en el sistema económico, se profundizó la competitividad, el rendimiento financiero, la maximización de beneficios, la mentalidad cortoplacista y el hedonismo, lo cual ha generado un contexto que esté en contraposición con la idea de responsabilidad social empresaria (cf. p. 29). Agrega: “Como consecuencia de su aplicación parcial con fines puramente utilitaristas, como modos de defensa frente a posibles reclamos legales o sociales o como pantalla para ocultar escándalos éticos, [...] la responsabilidad social empresarias perdieron buena parte de su prestigio social” (Hoevel, 2018, p. 29). Combinando lo afirmado por Artavia Jiménez, Chaves Ortiz, Cordero Bonilla y Valverde Morales (2019) y Hoevel (2018), es esperable que lo que hoy se enmarque dentro de la responsabilidad social empresaria no genere cambios significativos en la realidad social si es que esos cambios significativos solamente pueden lograrse yendo contra características del sistema económico actual como el utilitarismo.

Aun así, siguiendo el pensamiento del pensador escolástico español Luis de Molina que dice que “la responsabilidad frente a algo surge de la naturaleza de ese algo”, Hoevel (2018) sostiene que la naturaleza de la empresa consiste, básicamente, en dos puntos: 1) generar buenos productos y/o servicios, y no la maximización de las ganancias (cf. p. 30); y 2) el bien común, en función del cual “el *manager* es responsable del bien de todos sus miembros [...]” (p. 30), es decir,

implica [...] el que [la empresa] esté dirigida a satisfacer necesidades auténticas y no sólo deseos inducidos a través del marketing y la publicidad. [...] debe existir la preocupación



porque éste [el trabajo] sea realmente productivo, significativo para quien lo realiza y que sea desarrollado [...] dejando un razonable espacio de libertad y de responsabilidad a quienes lo tienen inmediatamente a su cargo. Pero además es crucial [...] el uso responsable y justo de los recursos que no pueden ser tratados como mera materia prima, ya que forman parte de un todo mayor natural y social del cual la empresa no puede desentenderse. (Hoevel, 2018, p. 30)

El primero de los puntos mencionados recuerda a la enseñanza del Evangelio que dice que primero debemos buscar el Reino de Dios y Su justicia, pues todo lo demás se dará por añadidura (cf. Mateo 6, 30); el segundo –el del bien común–, a cómo Enrique se preocupaba por el bien de sus empleados, conociendo sus situaciones particulares. Es el resultado de no separar la moral y “la moral de los negocios” (como si la segunda fuese independiente de la primera), lo cual se traduce en una ética de la virtud, en la cual la persona es el centro y desde la cual se deriva que los empleados no pueden ser utilizados como medios (cf. Hoevel, 2018, p. 31). Sirve aquí citar nuevamente a Opdebeek (2018), quien, siguiendo el pensamiento de Jacques Maritain, dice: “Uno tiene que elegir entre una civilización esencialmente industrial o una civilización esencialmente humana. De acuerdo con el personalismo de Maritain es evidente que la industria es una herramienta y la humanidad es la meta” (p. 30). Y agrega que “es necesario el conocimiento de las técnicas sociales apropiadas al servicio del bienestar comunal o del *bonum commune*. Los principios éticos deben traducirse en estructuras” (p. 30).

El bien común es un bien por ser “correlativo a la naturaleza humana” y por lo tanto “los enriquece como hombres al facilitar su desarrollo como tales”, y es común porque “puede y debe ser buscado por todos, en forma complementaria” (Ojea Quintana, 2019, pp. 71-72). Por eso, siguiendo *Caritas in veritate* de Benedicto XVI, “no son legítimas las teorías de la empresa que entienden a ésta [...] como una unidad de producción maximizadora de beneficios, sin considerar otros fines o motivaciones que puedan animarla” (Hoevel, 2018, p. 30). En el mismo sentido, Ojea Quintana (2019) argumenta que el bien común “busca superar una concepción unidimensional, reducida al simple crecimiento económico, presente de hecho en los pueblos ricos y como tentación en los pueblos pobres” (p. 71).

Finalmente, en Agotegaray (2022) también se encuentra el mismo sentido que se viene estableciendo en este escrito. Ella refiere a un documento del Dicasterio Pontificio para el Desarrollo Humano de septiembre de 2012, en el marco del XI Simposio del CELAM-UNIAPAC. En dicho documento, nos encontramos “con algunos principios prácticos que puedan utilizar los líderes empresariales con el fin de vivir en el día a día las enseñanzas de la Doctrina Social de la Iglesia” (Agotegaray, 2022, p. 149). Parte de su análisis de este documento es el siguiente:

La financiarización ha alentado la obtención de beneficios a corto plazo y la maximización de las ganancias a costa del bien común. [...] La toma de decisiones empresariales debe tener en cuenta el respeto de la dignidad del hombre, el bien común y el concepto de la empresa como una comunidad de personas. Los líderes empresariales



tienen la responsabilidad de producir bienes y servicios para satisfacer necesidades reales con un adecuado manejo de los costos y el cuidado del medioambiente. Es necesario respetar la dignidad del trabajador con un sueldo justo, permitiendo que él mismo desarrolle todas sus capacidades y, aplicando el principio de subsidiariedad, ayudarlo a realizar siempre mejor su trabajo. (Agotegaray, 2022, pp. 149 y 150)

## Conclusión

Enrique, conocedor de su fe, estaba al tanto de que en la Biblia está dicho por Cristo que no se podía servir al mismo tiempo a Dios y a las riquezas (cf. Mt 6, 24), y que era muy difícil que un rico entrara en el Reino de los Cielos (cf. Mt 19, 23-26). Pero quizás precisamente por conocer esas pautas de su fe fue que ha tenido la vida que tuvo en cuanto a la ayuda del prójimo.

Uno de los documentos del Concilio Vaticano II (finalizado unos años posteriores al fallecimiento de Enrique) dice que quienes “toman parte activa en el movimiento económico-social de nuestro tiempo y luchan por la justicia y caridad [...] pueden contribuir mucho al bienestar de la humanidad y a la paz del mundo” (citado de Masserdotti, 2023, p. 135). A su vez, en la primera homilía de Karol Wojtyla como papa, dijo que había que abrir a Cristo de par en par las puertas a los Estados, los sistemas económicos, los políticos, la cultura:

¡Hermanos y hermanas! ¡No tengáis miedo de acoger a Cristo y de aceptar su potestad! ¡Ayudad al Papa y a todos los que quieren servir a Cristo y, con la potestad de Cristo, servir al hombre y a la humanidad entera! ¡No temáis! ¡Abrid, más todavía, abrid de par en par las puertas a Cristo! Abrid a su potestad salvadora los confines de los Estados, los sistemas económicos y los políticos, los extensos campos de la cultura, de la civilización y del desarrollo. ¡No tengáis miedo! (San Juan Pablo II, 22 de octubre de 1978)

En la página 112 de las *Notas y apuntes personales* (2013, ACDE-Claretiana) de Enrique, dice que quiere que Cristo reine en su familia, en las empresas donde trabaja, en la patria y en la Iglesia:

Debo hacer que Cristo reine en mí: en nuestro matrimonio, en nuestra familia (incluso la ‘familia grande’), en las empresas donde trabajó, en la Patria, en la Iglesia. (citado de Pardo Iosa, 2024, p. 85)

Y no solo su testimonio indica que ha logrado cumplir con esto, sino que también lo dice nada más ni nada menos que el Papa Francisco:

Yo conocí gente rica y estoy llevando adelante acá la causa de beatificación de un empresario rico argentino, Enrique Shaw que era rico, pero era santo. O sea, una persona puede tener dinero. Dios se lo da para que lo administre bien. Y este hombre lo



administraba bien. No con paternalismo, sino haciendo crecer a aquellos que necesitaban de su ayuda. (13 de marzo de 2015, *Infobae*)

Es relevante que, a esta altura del escrito, el mismo vaya siendo cerrado con las siguientes palabras sobre Enrique plasmadas de “belleza poética”:

[...] fue reflejo vivo del poliedro de caminos por los que Dios ha llamado y sigue llamando a tantos hombres y mujeres dispuestos a trabajar por la atmósfera de bien común. Un hombre que hizo de la fraternidad, la amabilidad, la inteligencia, la alegría y el esfuerzo, su proyecto de vida para ser un conciliador de dicha grieta. De esta manera, buscando armonizar en su vida el lenguaje de la mente, las manos y el corazón (como gusta decir nuestro papa Francisco) y recibiendo con total apertura la gracia de Dios, logró elevar al sector empresarial por encima de los criterios reinantes del dinero y la eficiencia como un fin. Su trayectoria vivida en santidad hizo que aquellos criterios se empapen de un humanismo cristiano proyectado en la doctrina social de la iglesia, comprendiendo y ordenando aquello que es un medio y aquello que es un fin en sí mismo. (Stremi, 2021, p. 2)

A quienes no sean cristianos, una posible reflexión a partir de todo lo mencionado es que se pueden hacer cambios significativos en el ámbito laboral –especialmente si ocupan cargos jerárquicos altos, pero no solamente en esas circunstancias– tan solo estando guiado por valores cristianos, si es que previamente ellos son interiorizados. La interiorización de los mismos no supone necesariamente la adherencia a los preceptos religiosos que los fundamentan, al menos en términos fácticos.

Y a quienes seamos cristianos, dos comentarios. El primero es el mismo que Cristo le dijo varias veces a sus apóstoles: no temer. No se debe temer de manifestar la fe cristiana, sobre todo porque, a veces, gracias a esa manifestación se pueden hacer obras buenas. Y el segundo comentario es que ojalá, por medio de la profundización en la vida de Enrique, haya inspiración en ella, *para imitarlo como imitó a Cristo*. “[...] podríamos encontrar inmensas motivaciones para que en el presente y en el futuro busquemos ser otros Enriques, puesto que en definitiva, él buscaba ser otro Cristo” comenta Stremi (2021, p. 8). Imitar a Enrique como él intentaba imitar a Cristo, ser otro Enrique como él intentaba ser otro Cristo, podrá llevarnos a que, cuando nos llegue el encuentro con el Redentor, sea Él quien nos diga cara a cara: “Hace tiempo que tengo guardado junto a Mí un espacio con tu nombre. Porque tuve hambre y me diste de comer”.

## **Agradecimientos**

A los responsables de la organización de la Jornada Anual de ACDE Joven 2024, quienes sorpresivamente me dieron el gusto de invitarme a exponer sobre semejante persona ante personas del mundo empresarial. A los integrantes de la Universidad



Católica de La Plata que organizaron una exposición sobre Enrique Shaw para alumnos de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, a la cual me invitaron a exponer. A Augusto Fantasía, quien no solo expuso conmigo en la UCALP sino que además es la persona por quien, en 2019, conocí de la existencia de Enrique Shaw. Y especialmente a mi estimado amigo Juan Ignacio Fariña, a quien no solo apreció mucho sino que además me dio a conocer a ACDE y hasta me invitó a ser parte de ella.



## Referencias

- ACDE Argentina (9 de octubre de 2024). *33° Jornada Anual ACDE Joven Argenthink 2024 “Valores en Acción, Vocación que transforma”* [video]. YouTube. <https://www.youtube.com/live/wo7FBsdgW7M?si=5HVg6WHou2KFpBFN&t=2722>
- Agotegaray, M. A. (2022). La empresa en la Doctrina Social de la Iglesia desde Juan Pablo II a Francisco: una revisión. *Cultura Económica*, 40(103), 137-155. <https://doi.org/10.46553/cecon.40.103.2022.p137-155>
- Argandoña, A. (2018). ¿Qué es un líder empresarial cristiano? *Cultura Económica*, 30(84), 56-60.
- Artavia Jiménez, M. L., Chaves Ortiz, J. A., Cordero Bonilla, J. y Valverde Morales, M. (2019). Economía Solidaria y Economía Humana: para enriquecer el análisis económico. *Cultura Económica*, 37(97), 15-44.
- Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas (7 de agosto de 2024). *ACDE en el día de San Cayetano*. ACDE. <https://acde.org.ar/acde-en-el-dia-de-san-cayetano/>
- Bouckaert, L. (2019). El proyecto de una economía personalista. *Cultura Económica*, 26(71), 8-19.
- Catecismo de la Iglesia Católica (primera parte, segunda sección, capítulo tercero, artículo 12). (1992). *Vatican.va*. [https://www.vatican.va/archive/catechism\\_sp/p123a12\\_sp.html](https://www.vatican.va/archive/catechism_sp/p123a12_sp.html)
- Concurrido conversatorio sobre la vida de Enrique Shaw. (16 de octubre de 2024). *Ucalp Actual*. <https://www.ucalp.edu.ar/concurrido-conversatorio-sobre-la-vida-de-enrique-shaw/>
- Conferencia de Obispos Católicos de Estados Unidos (s/f). *Santos*. Recuperado el 1 de abril de 2025 de <https://www.usccb.org/offices/public-affairs/santos>
- Conversatorio sobre Enrique Shaw. (3 de octubre de 2024). *Ucalp Actual*. <https://www.ucalp.edu.ar/conversatorio-sobre-enrique-shaw-empresario-y-pionero-en-responsabilidad-social/>
- El Papa Francisco declaró Venerable al empresario argentino Enrique Shaw, primer paso para su beatificación. (24 de abril de 2021). *Infobae*. <https://www.infobae.com/sociedad/2021/04/24/el-papa-francisco-declaro->



[venerable-al-empresario-argentino-enrique-shaw-primer-paso-para-su-beatificacion/](#)

Enrique Shaw y su conexión con Estados Unidos. (5 de enero de 2024). *Portal Empresa*. <https://empresa.org.ar/2024/enrique-shaw-y-su-conexion-con-estados-unidos/>

García Bossio, H. (2023). Enrique Shaw, el humanismo cristiano hecho vida. *Cultura Económica*, 41(105), 22-66. <https://doi.org/10.46553/cecon.41.105.2023.p22-66>

Garcés Giraldo, L. F. (2015). La virtud aristotélica como camino de excelencia humana y las acciones para alcanzarla. *Discusiones filosóficas*, 16(27), 127-146. <https://doi.org/10.17151/difil.2015.16.27.9>

García Suárez, I. (2022). Daniel Marín Arribas: “Somos hijos de Roma, no padres de Austria”. La incompatibilidad entre el catolicismo y el liberalismo. *Dios y El Hombre*, 5(2), 085. <https://doi.org/10.24215/26182858e085>

García Suárez, I. (16 de octubre de 2024). *Enrique Shaw: vínculos y valores en la familia, en la empresa y la sociedad*. Portal Empresa. <https://empresa.org.ar/2024/enrique-shaw-vinculos-y-valores-en-la-familia-en-la-empresa-y-la-sociedad/>

García Suárez, I. y Monedero, J. C. (2024). Milei, mercado de órganos, aborto, liberalismo y transhumanismo: crítica a los fundamentos e implicancias de la ética libertaria. *Dios y El Hombre*, 8(1), 103. <https://doi.org/10.24215/26182858e103>

Hoewel, C. (2018). Ampliando el concepto de ética y responsabilidad social empresarial. *Cultura Económica*, 30(84), 29-32.

La entrevista completa del Papa Francisco a la cadena Televisa. (13 de marzo de 2015). *Infobae*. <https://www.infobae.com/2015/03/13/1715672-la-entrevista-completa-del-papa-francisco-la-cadena-televisa/>

Masserdotti, G. (2023). Enrique Shaw y la Doctrina Social de la Iglesia. *Filópolis En Cristo*, (1), 135-144.

Ojea Quintana, J. M. (2019). 40 años de Populorum Progressio: una lectura política. *Cultura Económica*, 26(71), 68-77.

Opdebeeck, H. (2018). El redescubrimiento de la filosofía personalista de Jacques Maritain. *Cultura Económica*, 32(88), 24-34.

Pardo Iosa, M. (2024). Sara Critto de Eiras, Enrique y Cecilia. Cartas de amor. *Filópolis En Cristo*, (2), 85-91.

Enrique Shaw: empresario y pionero en  
responsabilidad social empresaria



Romero Carranza, A. (2005). *Enrique Shaw y sus circunstancias*. ACDE.

San Juan Pablo II (22 de octubre de 1978). *Homilía del papa Juan Pablo II en el comienzo de su pontificado*. Vatican.va. [https://www.vatican.va/content/john-paul-ii/es/homilies/1978/documents/hf\\_jp-ii\\_hom\\_19781022\\_inizio-pontificato.html](https://www.vatican.va/content/john-paul-ii/es/homilies/1978/documents/hf_jp-ii_hom_19781022_inizio-pontificato.html)

Shaw, E. (12 de septiembre de 2024). *Juventud, vocación y proyectos de vida*. Portal Empresa.

Shaw, E. (2024). Peldaños en el Amor de Dios. *Filópolis En Cristo*, (3), 141-153. <https://revistas.unsta.edu.ar/index.php/FEC/article/view/1092>

Stremi, M. (2021). Un empresario camino a los altares: la vida de Enrique Shaw, un padre de familia y empresario siendo levadura en el orden temporal. *Dios y El Hombre*, 5(1), 075. <https://doi.org/10.24215/26182858e075>

Urbina Padilla, D. A. (2021). Crítica al liberalismo económico: una respuesta desde la filosofía cristiana, la Biblia y la Doctrina Social de la Iglesia. *Dios y El Hombre*, 5(1), 071. <https://doi.org/10.24215/26182858e071>

Zsolnai, L. (2018). Emprendedorismo guiado por la espiritualidad. *Cultura Económica*, 32(88), 35-46. <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/2117>