

## **Enrique Shaw: decisión en tiempos de crisis**

### **¿Hasta dónde influyen los valores en la decisión? (A) y (B)**

#### **Nota pedagógica<sup>1</sup>**

##### ***1-Marco general***

La vida de Enrique Shaw ha sido riquísima, totalmente alineada con los valores cristianos y con los de la Doctrina Social de la Iglesia. Valores que le tocó vivir en momentos traumáticos de la vida social, política y económica de la Argentina y el mundo. Y es un testimonio tan fuerte que Enrique se encuentra hoy en proceso de canonización.

El caso no pretende ser solo una descripción histórica, para lo cual ya hay escritos numerosos libros sobre Enrique, sino describir la situación de un empresario que debe decidir. Y la decisión es acerca de cómo encara un proceso de inversión que implicará el despido de unos 1500 empleados (sobre 4500) porque debe renovarse el proceso industrial que ha quedado anticuado.

Y debe hacerlo en un marco en donde nada parece ayudarlo: la situación política y económica del país; la situación de la empresa; nuevos accionistas internacionales que presionan; accionistas locales que están desanimados y en retirada.

Generalmente, este tipo de casos se plantea desde la óptica de los accionistas-inversores, y se trata de justificar la inversión y de resaltar todos los aspectos positivos que ella tiene. En este caso, se trata de que el gerente general, Enrique Shaw, entienda la necesidad de la inversión pero no comparte que se haga impactando de tal manera en los empleados; ya que el cuidado de las personas ha sido siempre un valor central de su

---

<sup>1</sup> Nota pedagógica de la División de Investigación del IAE. Preparada por el Prof. Marcelo Paladino, y que se realizó por iniciativa y con todo el apoyo de ACDE, como base para la discusión y reflexión sobre la integridad y los valores cristianos en la vida empresarial.

---

vida personal y profesional; poniendo en juego sus valores y la necesidad de asumir la responsabilidad que considera le corresponde.

## **2-Objetivo de la sesión**

El objetivo de la sesión es analizar y proponer qué alternativas tiene Enrique Shaw para recomendar a los inversionistas internacionales (Corning Glass).

Y, por otra parte, ¿por qué vale la pena arriesgarse por los valores en juego?

## **3-Estructura de la sesión**

La sesión se estructura en 4 partes:

a- Caso (A)

-Definición del problema y de quién tiene el problema; cuándo se produce.

-Marco en el cual se encuentra:

- Empresario
- Societario
- Contexto político y social
- Familiar
- Personal

-El pensamiento de ES: sus valores y creencias.

-Alternativas.

- ¿Por qué ES ve como un problema la inversión?
- ¿Es realmente un problema?
- ¿Qué alternativas tiene?

-La decisión

b- El caso (B): 1961-1962

El caso (B) es de solo 5 hojas y explica qué pasó luego; y se entrega para leer en clase. En síntesis, luego de un viaje a EE. UU. en donde parece convencer a Corning que hay alternativas, en 1962 finalmente se implementa el duro plan inicial; y ese año fallece ES.

Las preguntas centrales :

- ¿Valió la pena el esfuerzo de ES si al final no cambió nada...?

- ¿Hasta dónde esforzarse si se sabe que no se puede cambiar la historia?
- ¿Qué nos deja como enseñanza la integridad de ES?

c- Trabajo en equipo

Síntesis del pensamiento de Enrique Shaw.

Validez para este momento.

Qué significa la integridad como modo de vida.

Qué significa la integridad como responsabilidad del empresario.

d- Presentaciones y síntesis

Como cierre de la sesión se proponen las notas del Anexo 2

## ANEXO 1

### **4-Bibliografía de soporte**

Los testimonios, cartas, informes y documentos relacionados con esta causa de beatificación están en un archivo especial denominado AybEES en la Biblioteca Central de la Universidad Católica Argentina.

ARANDA, M. (2009) *Enrique Shaw, empresario, humanista, creyente: una biografía intelectual*. España: Instituto Empresa y Humanismo Universidad de Navarra.

CRISTALERÍA RIGOLLEAU (1957) *75 aniversario de su fundación*. Berazategui, folleto.

CRITTO, ADOLFO (2013) *Enrique Shaw: Notas y apuntes personales*. Compilación. Buenos Aires: Claretiana.

CAVO, JUAN (1997) «Enrique Shaw: un hombre de nuestro tiempo», *Revista Empresa* Nro. 122, febrero-marzo.

CAMPOS MENÉNDEZ, HERNANDO (1997) «Enrique Shaw, un empresario justo», *Revista Empresa* Nro. 123.

ELIZALDE, FERNÁN DE, E. (2010). *...y dominad la tierra*. Compilación de las conferencias. Buenos Aires: ACDE.

EIRAS, SARA CRITTO DE (2018) *Un empresario en su plenitud, Enrique E. Shaw*. Editorial LID.

FERNÁNDEZ, VÍCTOR MANUEL (2017) *Ser santos en el medio del mundo. El caso de Enrique Shaw*. Ed. San Pablo: Bs. As.

GÁLVEZ, LUCÍA (2010) *Historias de inmigración*. Ed. Aguilar: Bs. As.

GONZALEZ DAY, LUIS MARÍA (2017) *Shaw. De cadete naval a aspirante a santo* Instituto de Publicaciones Navales: Bs. As.

GUTIERREZ BERIZO, M.I. (2015-2016) *Enrique Shaw y la implantación de las asignaciones familiares en Argentina*, Enduc 2015 y presentación en la Academia del Plata (2-11-16).

LANUSSE, A. (2009) *Historia de ocho emprendedores lúcidos demente y apasionados de corazón*. Fundación Carolina Argentina. Págs. 68 a 89. Y LANUSSE A. (2006)

«Sean fecundos, llenen la tierra y sométanla. Por qué, para qué y cómo trabajamos»,  
*Oasis de paz*, Año 1 Nro. 2, pág. 5.

PAGE, Joseph A. (1984) *Perón. Primera Parte 1895-1952*. Círculo de Lectores Ed.

PAGE Joseph A. (1984) *Perón. Segunda Parte (1953-1974)*. Círculo de Lectores Ed.

Pastoral Colectiva del Episcopado Argentino sobre *La promoción y responsabilidad de los trabajadores*, Rosario 28-4-56.

POLI, Cardenal M. (2000) Conferencia Sobre Enrique Shaw. «Vida de un empresario cristiano según sus escritos», pronunciada en ACDE el 8-6-2000.

PORFIRI, Liliana (2008/2009) *Separata Industria*, Biblioteca Museo Histórico y Natural de Berazategui.

ROMERO CARRANZA, A. (2005) *Enrique Shaw y sus circunstancias*. ACDE: Bs. As.

RIGOVISOR publicaciones en revistas del personal de la Cristalería Rigolleau S.A. encuadradas que se encuentran en la Biblioteca del Museo Histórico y Natural de Berazategui desde los años 1947 a 1962.

SHAW DE CRITTO, Sara (2017) *Viviendo con alegría, Testimonio de Enrique Shaw*. Ed. Claretiana: Buenos Aires.

SHAW, E. (1959) Memorándum de E. Shaw. «Circular de Enrique Shaw en su carácter de ejecutivo máximo de Rigolleau S.A. dirigida al personal», 11 de agosto de 1959 en Buenos Aires.

SPOLETINI, BENITO (2004) *Enrique Shaw: Un empresario santo de nuestro tiempo*. Ed. San Pablo: Bs As.

VERDIER, Cardenal (1939) *Manual de cuestiones contemporánea*. Difusión.

VILLAPALOS, Gustavo; SAN MIGUEL, Enrique, (2004) *El evangelio de los audaces. Diez gobernantes que ejercieron el poder sin renunciar a sus creencias*. Barcelona, España.

## 5-Videos

A ser definidos con ACDE.

## ANEXO 2

### SLIDES PARA EL CIERRE DE LA SESION

*S1. La ética empresarial trata de la calidad humana en el ámbito empresarial. su principal referencia son las virtudes humanas y el logro del bien común.*

*S2. Toda decisión, y por tanto también las empresariales, incluye una intrínseca dimensión ética y por ello toda decisión conlleva una responsabilidad moral*

*S.3 Las virtudes que configuran la calidad humana de las personas llevan a actuar con sabiduría práctica, autocontrol y coraje, y a tratar a los demás con **justicia** y gratuidad*

*S.4 Toda persona tiene dignidad y derechos humanos, que deben ser respetados, al igual que otros legítimos derechos. Pero, además del respeto, el trato con los demás exige una actitud de benevolencia y solidaridad.*

*S.5 Un fin bueno no justifica unos medios malos*

*S.6 La responsabilidad social de la empresa y su deber de rendir cuentas es inherente a su condición social.*

**Anexo 2 (cont)**

**Guia resumida para enfrentar dilemas éticos**

Es legal?

Es correcto?

Tiene beneficios? para quién? cuánto?

Produce daños? a quién? cuánto?

Desearías que cada uno hiciese lo que estas pensando hacer? qué pasaría?