

Enrique Shaw y la *Magnífica Humanitas*

El empresario cristiano como custodio de la persona en la era de la inteligencia artificial¹

Pablo Tomás Lamas
Pontificia Universidad Católica Argentina (UCA)
ORCID 0009-0007-9687-3111

El 25 de mayo de 2026 el Papa León XIV publicó la encíclica *Magnífica Humanitas*, la primera carta magna pontificia dedicada íntegramente al desafío de la inteligencia artificial. Su subtítulo lo dice todo: “Sobre la custodia de la persona humana en el tiempo de la inteligencia artificial”. El documento señala que uno de los riesgos mayores del momento no es la tecnología en sí, sino el hecho de que un poder de alcance civilizatorio sin precedentes se concentre en manos privadas, sustrayéndose así a cualquier control institucional. Ante ese diagnóstico, la pregunta que surge de inmediato es moral: ¿qué tipo de persona debe estar al frente de estas estructuras de poder? ¿Qué valores, qué virtudes, qué visión del ser humano debe encarnar quien toma decisiones en estas realidades? ¿Qué tipo de empresarios deben implementar esto en sus empresas? La encíclica no nombra a ningún empresario particular. Pero la figura que describe -la del dirigente como custodio de la persona, motor del bien común, servidor antes que señor- tiene en la historia argentina un rostro concreto y un nombre propio: Enrique Shaw.

¹ Compartimos este escrito cuya publicación ha sido amablemente autorizada por el autor, publicado en el Boletín ACDE, Entre Ríos, dentro de sus habituales “Notas de gestión a partir del pensamiento de Enrique Shaw”. En este caso, la “Nota especial del mes de Mayo de 2026”. Se trata de una contribución en el marco de la articulación entre aquella institución y la Universidad Católica Argentina (Sede Paraná, Entre Ríos), en materia de Ética en los Negocios.

Este artículo tiene como propósito mostrar la figura de Enrique Shaw, a través de su pensamiento, como modelo de empresario cristiano ante los desafíos que la encíclica presenta.

El poder privado y la cuestión del empresario cristiano

La *Magnífica Humanitas* parte de una constatación empírica: las plataformas, los sistemas de inteligencia artificial y las infraestructuras digitales que están reconfigurando el trabajo, la cultura y la convivencia humana no son bienes públicos.

Son propiedad de corporaciones privadas, muchas de ellas con alcance global que supera el de la mayoría de los Estados. Lo mismo ocurre con quienes tienen que implementar en la gestión cotidiana de las empresas estas tecnologías. Esto crea lo que la encíclica denomina una “asimetría estructural”: decisiones que afectan al bien común de toda la humanidad se toman en consejos de administración que no rinden cuentas ante nadie salvo a sus accionistas.

Ante esta realidad, la respuesta de León XIV no es estatista. No pide la expropiación ni la regulación ciega. Pide algo más complejo y profundo: que quienes ejercen ese poder lo hagan desde una conciencia moral formada, desde una comprensión integral del ser humano y desde un sentido auténtico del bien común. En otras palabras, la encíclica interpela directamente al empresario. Le dice: tu poder es real, tu responsabilidad es enorme, y la forma en que lo ejerzas determinará si la tecnología sirve o destruye a la humanidad.

En este punto, la enseñanza de Enrique ayuda a poner orden en el análisis. La eficiencia del empresario sostiene la continuidad del trabajo y, con ella, la vida concreta de las familias. Justamente por eso el empresario no sólo puede, sino que debe servirse de los medios que vuelvan más eficiente a su empresa. Pero con la condición de que esos medios no lo deshumanicen ni deshumanicen a los demás. Si la herramienta convierte a la persona en una variable descartable o si transforma al dirigente en un mero ejecutor de automatismos, la empresa perderá su sentido. El criterio es utilizar todo lo que haga más eficiente el trabajo siempre que esa eficiencia siga siendo humana. Es la empresa para las personas y no las personas para la empresa.

La persona en el centro

Uno de los ejes centrales de *Magnífica Humanitas* es la defensa de la dignidad del trabajo frente a los procesos de automatización que amenazan con reducir al trabajador a una variable de ajuste. La encíclica retoma la tradición de la Doctrina Social de la Iglesia –especialmente la *Laborem Exercens* de San Juan Pablo II– para afirmar que el trabajo no es un mero medio económico sino el espacio donde el ser humano se realiza, crece y se hace más hombre. La inteligencia artificial, advierte León XIV, puede ser una oportunidad para liberar al trabajador de las tareas más pesadas y repetitivas, pero solo si quien la despliega tiene una visión integral de la persona.

Shaw lo vivió antes de que hubiera palabras para describirlo. En sus notas personales insistía en que “es necesario divulgar la verdadera dignidad, el sentido y el gran valor sobrenatural del trabajo”. No se conformaba con dar empleo: quería que cada puesto de trabajo fuera un espacio donde la persona pudiera crecer, encontrar sentido y, en última instancia, alcanzar su mejor versión. La empresa, decía citando a Pío XI, “es un molde, bueno o malo, para los hombres que en ella trabajan”. El molde no es neutral y quien diseña la empresa diseña también, en parte, a las personas.

En la era de la inteligencia artificial, esta intuición adquiere una urgencia nueva. Cuando un algoritmo decide qué trabajos se automatizan, qué trabajadores se vuelven “redundantes” y qué condiciones laborales se aplican, la pregunta por la dignidad del trabajo deja de ser filosófica para volverse inmediatamente operativa. ¿Quién está del otro lado de ese algoritmo? ¿Qué valores lo animan? ¿Piensa en Juan, en María, en Pedro –como diría Enrique– o solo en indicadores de rendimiento? “La empresa se vuelve más humana el día en que deja de hablar de ‘el trabajador’ y aprende a hablarle a Juan, María, Pedro”. Esta frase es, al mismo tiempo, una crítica radical al modelo corporativo dominante y un programa de gestión para la era de la IA.

En un mundo donde la inteligencia artificial tiende a ver personas como un conjunto de datos, el empresario cristiano debe insistir en la singularidad de cada trabajador. Esa finalidad insistencia es la única garantía de una empresa verdaderamente humana y sustentable.

La empresa como comunidad de personas

La *Magnifica Humanitas* retoma con insistencia la idea de no anteponer la eficiencia económica por sobre la dignidad de las personas. Este principio, ya enunciado en la *Centesimus Annus*, parte de la idea de que “La empresa no puede ser considerada sólo una sociedad de capitales; es al mismo tiempo una sociedad de personas”. Esta afirmación, que hoy puede sonar razonable, era –como señala Enrique Shaw– casi una herejía en el contexto del capitalismo industrial del siglo XX. Y sigue siendo, en gran medida, un desafío sin resolver en el siglo XXI, donde la lógica de la maximización del valor para el accionista sigue dominando los consejos de administración de las empresas tecnológicas más poderosas del planeta.

Cuando en tiempos de crisis económica en Argentina los directivos del exterior le ordenan a Enrique el despido de una gran cantidad de trabajadores en Cristalerías Rigolleau, él se negó. Viajó personalmente a Estados Unidos para explicar su negativa y puso a disposición su renuncia si se decidía lo contrario y propuso, en cambio, un plan de acción manteniendo el total de la planta de personal. Su actuar fue la aplicación rigurosa de una convicción: la empresa es una comunidad, y el director que sacrifica esa comunidad para maximizar el beneficio a corto plazo no está siendo un buen gestor. Está siendo, simplemente, injusto.

En el mismo sentido, respecto del progreso técnico relativo a la inteligencia artificial, la encíclica entiende que puede ser una herramienta de desarrollo humano extraordinaria, capaz de liberar tiempo, potenciar capacidades y resolver problemas que hoy parece insolubles. Pero pone una condición, citando a san Pablo VI, y es que ese progreso sea integral, es decir que promueva a todos los hombres y a todo el hombre.

Enrique había articulado exactamente la misma distinción en 1958, en las jornadas de Estudio sobre problemas humanos de la empresa en Mendoza: “En cuanto al progreso –científico, técnico, organizativo–, mientras no sea a expensas de la dignidad de los trabajadores, es también un deber, y nuestros obispos nos exhortan a ello.” El progreso es un deber, pero siempre condicionado al respeto y promoción de la dignidad de las personas involucradas.

Esta doble exigencia –progresar y humanizar al mismo tiempo– es exactamente lo que León XIV pide a los líderes tecnológicos de nuestro tiempo.

Enrique Shaw: de Babel a Nehemías

La *Magnífica Humanitas* presenta el desafío de la inteligencia artificial mediante dos imágenes bíblicas contrapuestas. Por un lado, Babel: la obra grandiosa, técnicamente eficaz, unificada por un mismo lenguaje y orientada a la conquista del poder, pero construida desde la autosuficiencia y terminada en dispersión. Por otro, Nehemías: la reconstrucción paciente de una ciudad herida, donde nadie impone desde arriba, sino que cada uno asume su tramo de muralla, se escuchan los temores, se coordinan los esfuerzos y se reconstruyen los vínculos antes que las piedras. La encíclica lo dice con claridad: la tecnología “no es neutral, porque toma el rostro de quien la concibe, la financia, la regula, la utiliza”. Por eso, el dilema del empresario católico ante la IA no es simplemente adoptar o rechazar la técnica, sino decidir con qué espíritu la incorpora: como constructor de Babel o como servidor de una nueva Jerusalén.

Enrique Shaw aparece aquí como un faro. Sin duda, no conoció los problemas de la inteligencia artificial pero comprendió antes que mucho el núcleo permanente del problema: toda empresa puede convertirse en una torre levantada para el prestigio, el lucro o el dominio, o en una comunidad donde el trabajo reconstruye personas, familias y vínculos. En este sentido, su vida ayuda al empresario católico a leer las nuevas realidades sin ingenuidad y sin miedo. La IA no debe ser demonizada, porque puede mejorar la productividad, aliviar tareas y abrir posibilidades inéditas. Pero tampoco debe ser recibida como un ídolo. Cuando la eficiencia deja de estar al servicio del hombre y comienza a medirlo todo según KPIs e indicadores económicos la empresa empieza a hablar el lenguaje de Babel: un lenguaje único, frío, capaz de traducir el misterio de cada persona en datos y rendimientos.

Enrique encarna, en cambio, el camino de Nehemías. Su modo de dirigir no consistía en imponer desde la altura del cargo, sino en custodiar desde dentro la comunidad empresaria. Es la empresa para las

personas y no las personas para la empresa. Ese es, precisamente, el criterio que hoy necesita el empresario católico. Frente a la IA, su tarea no es levantar torres de rendimiento sino reconstruir murallas de comunidad: proteger el trabajo digno, formar criterios de discernimiento, escuchar los temores de quienes pueden quedar desplazados, capacitar a los equipos, ordenar la innovación al bien común y recordar que ninguna herramienta vale más que una persona concreta.

Por eso, Enrique Shaw no es una figura piadosa del pasado, sino una clave de lectura para el presente que describe la encíclica. En él se ve que el empresario cristiano no está llamado a huir de las nuevas realidades, sino a entrar en ellas con una conciencia más alta. Como Nehemías, debe mirar las ruinas sin desesperar, rezar antes de actuar, proyectar con prudencia, convocar a otros y asumir su tramo de la muralla. En la era de la inteligencia artificial, ese tramo pasa por una decisión radicalmente evangélica y profundamente empresarial: hacer que el progreso no pierda el rostro de quienes trabajan. Ahí Enrique ilumina el camino de esta *Magnífica Humanitas*.



Publicado bajo una Licencia Creative Commons
Atribución-NoComercial 4.0 Internacional