

# **Capítulo 21: Abuso sexual en un contexto eclesial y perspectiva de género: desafíos para una gestión ética del poder**

Claudia Leal

Numerosos datos y fenómenos ponen de relieve el relativo fracaso de las organizaciones a la hora de controlar el uso del poder. Se encuentra, entre ellos, el índice de percepción de la corrupción, que en su última publicación denota la incapacidad de la mayoría de los países para controlar la corrupción, entendida como el uso del poder público con fines privados<sup>1</sup>, y, asimismo, el índice de asunción de responsabilidades que, aunque se ha mantenido en niveles altos y relativamente estables, muestra un ligero pero sostenido descenso desde el año 2012<sup>2</sup>. Todo ello deja entrever un estancamiento o empeoramiento de las restricciones en el uso del poder político por parte de los gobiernos como, por ejemplo, exigir una justificación de sus acciones o someterlas a posibles sanciones.

Si bien estas diferencias en los índices globales antes mencionados pueden considerarse moderadas y referidas casi exclusivamente a la administración del poder en el sector público, la realidad en Chile presenta una situación más crítica, que se extiende a diversos sectores. La situación en Chile tiene como telón de fondo la profunda crisis que, como sociedad y comunidad moral, estamos viviendo a raíz de las denuncias de abusos sexuales en la Iglesia católica chilena<sup>3</sup>, así como graves casos de corrupción

---

<sup>1</sup> Transparencia Internacional, *Índice de Percepción de la Corrupción 2018* (Transparencia Internacional, 2019), [www.transparency.org/files/content/pages/CPI\\_2018\\_Executive\\_summary\\_web\\_ES.pdf](http://www.transparency.org/files/content/pages/CPI_2018_Executive_summary_web_ES.pdf).

<sup>2</sup> Para mayor información, véase la base de datos *Country-Date: V-Dem V9*, [www.v-dem.net/en/data/archive/previous-data/data-version-9/](http://www.v-dem.net/en/data/archive/previous-data/data-version-9/).

<sup>3</sup> «Mapa chileno de los delitos de abuso sexual y de conciencia cometidos en entornos eclesiásticos», Red de sobrevivientes Chile, [www.redsobrevivientes.org/post/mapa-abusos](http://www.redsobrevivientes.org/post/mapa-abusos); Comisión UC para el Análisis de la Crisis de la Iglesia Católica en Chile, *Comprendiendo la*

empresarial<sup>4</sup>, irregularidades en municipios y policía<sup>5</sup> y aumentos significativos en el número de denuncias por acoso sexual desde 2017<sup>6</sup>.

En este trabajo, examino el ejercicio del poder a través de disciplinas como la psicología, la ética y la teología. Pongo en diálogo estas disciplinas con el objetivo de diagnosticar las principales deficiencias presentes en la evaluación habitual del ejercicio del poder institucional, que se acentúan cuando nos centramos en el fenómeno del abuso sexual. A partir de este diagnóstico y de las reflexiones de algunos eclesiólogos latinoamericanos, propongo la necesidad de incorporar una perspectiva de género en el análisis del poder. Tal perspectiva no solo permite comprender los abusos de poder cuando son las mujeres quienes los ejercen o sufren, sino también superar dos concepciones erróneas sobre los abusos de poder: en primer lugar, suponer que para acabar con el abuso basta con destruir el sitio del poder y, en segundo lugar, entender el abuso de poder como un fenómeno horrible o monstruoso ajeno a nuestra experiencia cotidiana de la vida social.

## **Algunas consideraciones desde la psicología de las organizaciones**

El poder es intrínseco a la vida social y, por lo tanto, consustancial a las organizaciones<sup>7</sup>. Es evidente, asimismo, la dificultad que ha existido para

---

crisis de la Iglesia en Chile (Santiago, Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile, 2020), [www.uc.cl/site/assets/files/11465/documento-de-analisis-comprendiendo-la-crisis-de-la-iglesia-en-chile.pdf?it=site/assets/files/11465/documento-de-analisis-comprendiendo-la-crisis-de-la-iglesia-en-chile.pdf](http://www.uc.cl/site/assets/files/11465/documento-de-analisis-comprendiendo-la-crisis-de-la-iglesia-en-chile.pdf?it=site/assets/files/11465/documento-de-analisis-comprendiendo-la-crisis-de-la-iglesia-en-chile.pdf).

<sup>4</sup> Umut Aydin y Nicolás Figueroa, «The Chilean Anti-Cartel Experience: Accomplishments and Challenges», *Review of Industrial Organization* 54, núm. 2 (2019): 327–352.

<sup>5</sup> Eduardo Engel, «Políticas anticorrupción en Chile: ¿Cómo estamos?», *Mensaje* 67, núm. 668 (2018): 16–19.

<sup>6</sup> Pía Toro, «Denuncias por acoso sexual en el trabajo suben 34% en primer trimestre de 2019», *La Tercera*, 22 de abril de 2019, [www.latercera.com/pulso/noticia/denuncias-acoso-sexual-trabajo-suben-34-primer-trimestre-2019/623951/](http://www.latercera.com/pulso/noticia/denuncias-acoso-sexual-trabajo-suben-34-primer-trimestre-2019/623951/).

<sup>7</sup> Cf. Miguel C. Moya Morales y Rosa Rodríguez Bailón, «Relaciones de poder y procesos cognitivos», en *Psicología Social*, ed. José Francisco Morales (Buenos Aires: Editorial Médica

circunscribir el poder como objeto de estudio, dado que el poder se suele confundir con otros conceptos similares, como la influencia, el liderazgo, el estatus o la autoridad, o se suele entender como estrechamente vinculado a ellos. La influencia no supone necesariamente una simetría en la capacidad de los actores para controlar los posibles resultados del comportamiento<sup>8</sup>, algo que sí ocurre en las definiciones de poder predominantes. El liderazgo se distingue por la congruencia implícita de metas u objetivos entre líder y seguidores, algo que no necesariamente ocurre en el uso del poder<sup>9</sup>. Respecto al estatus y a la autoridad, ambos conceptos se refieren a la posición de un sujeto en una jerarquía. El estatus se percibe en función de criterios como la riqueza, el prestigio, los privilegios o el honor, y no está necesariamente determinado de forma estructural<sup>10</sup>. La autoridad, entendida como el «grado de poder asociado a una posición según el diseño formal de la organización», sí que está, sin embargo, determinada estructuralmente<sup>11</sup>.

Aunque las definiciones de poder son muchas, podemos resumir sus características más destacadas. El poder es el potencial o la capacidad de influencia—que puede ejercerse o no—que un actor o conjunto de actores posee sobre otro actor o conjunto de actores, de forma que las ideas del primero sean aceptadas por el segundo, o que el comportamiento del segundo se ejerza de forma instrumental para los intereses del primero.

---

Panamericana S. A., 2002), 177-199; Francisco Díaz Bretones et al., *Psicología de las organizaciones* (Barcelona: UOC, 2004); Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge y Javier Enríquez Brito, *Comportamiento organizacional*, 15<sup>a</sup> ed. (Nuacalpan de Juárez, México: Pearson, 2013); Antonio Marrero Hernández, Leonardo Romero Quintero y María Magdalena Castaño Trujillo, *El poder en las organizaciones* (Las Palmas de Gran Canaria, España: Imprenta Pérez Galdóz, SL, 1995).

<sup>8</sup> Analía Kornblit y Mónica Petracci, «El acoso sexual en el escenario laboral», en *Psicología social*, 167-171.

<sup>9</sup> Robbins, Judge y Brito, *Comportamiento organizacional*.

<sup>10</sup> Kornblit y Petracci, «El acoso sexual».

<sup>11</sup> Andrés Rodríguez Fernández y Francisco Díaz Bretones, «La organización y la red de organizaciones como unidad de análisis», en *Psicología de las organizaciones*, ed. Andrés Rodríguez Fernández (Barcelona, España: UOC, 2004), 233-283.

John French y Bertram Raven identifican cinco bases del poder<sup>12</sup>:

1. Poder del experto: influencia que un actor puede ejercer sobre otros como resultado de su experiencia, habilidades o conocimientos.
2. Poder referente: influencia que un actor puede ejercer sobre otros basándose en la admiración que estos sienten por él. Este tipo de poder lo tiene una persona que muestra características, valores o recursos que hacen que los demás quieran ser como ella.
3. Poder legítimo: poder basado en normas y expectativas. Las personas que ejercen el poder legítimo tienen derecho, por ejemplo, a imponer órdenes a los demás basándose en valores culturales que legitiman su ejercicio del poder, ya sea por la posición que ocupan o por el nombramiento/designación por parte de una autoridad legítima.
4. Poder coercitivo: basado en la aplicación, o amenaza percibida, de posibles sanciones por desobediencia.
5. Poder de recompensa: influencia que se basa en la capacidad de una persona para facilitar los resultados deseados por otros.

En esta tipología suelen aparecer breves—pero constantes—referencias a Jeffrey Pfeffer, el principal autor sobre el tema<sup>13</sup>. Pfeffer es citado por Robbins y Judge, por Marrero Hernández y por Rodríguez Fernández y Díaz Bretones.

Los autores difieren en su enfoque sobre los factores que guían la gestión ética del poder. Sin embargo, la idea de complejidad aparece como motivo constante por las siguientes razones<sup>14</sup>. En primer lugar, se ha demostrado que las bases del poder personal—es decir, el poder referente y el poder del experto, según la tipología de French y Raven—son más eficaces que las bases del poder formal. Esto significa que los tipos de poder

---

<sup>12</sup> John R.P. French y Bertram Raven, «The bases of social power», en *Classics of organization theory*, ed. D. Cartwright (Ann Arbor, MI: Institute for Social Research, 1959), 311–320.

<sup>13</sup> Los textos correspondientes a las referencias son: Jeffrey Pfeffer, «Merger as a Response to Organizational Interdependence», *Administrative Science Quarterly* 17, núm. 3 (1972): 382–394; Jeffrey Pfeffer, *Power in Organizations* (Toronto: Pitman, 1981); Jeffrey Pfeffer, *Power: Why Some People Have It – And Others Don't* (Nueva York: Harper Collins, 2010).

<sup>14</sup> Rodríguez Fernández y Díaz Bretones, «La organización».

más eficaces son los que se deben a acciones y atributos individuales, que eluden los mecanismos formales de control y asignación de poder de las organizaciones. A diferencia de la autoridad, el poder, especialmente el poder personal, no exige una legitimidad formal. Por consiguiente, su ejercicio ético es difícil de supervisar. En segundo lugar, diagnosticar el poder en una organización exige evaluar la capacidad de percepción y la exactitud del juicio sobre el mismo, según Greiner y Shein<sup>15</sup>. No obstante, estos aspectos son difíciles de determinar, ya que el poder tiende a ocultarse y a expresarse de diversas formas, muchas de las cuales pueden ser engañosas, como las manifestaciones de estatus. En tercer lugar, Rodríguez Fernández y Díaz Bretones reconocen que «el ejercicio del poder implica siempre una actitud ética que, en el contexto de las organizaciones, estará determinada por el sistema de valores que impere en la cultura concreta de cada organización»<sup>16</sup>. Dado que cambiar la cultura de una organización es un proceso largo y difícil, según Robbins y Judge, interpretamos que la afirmación anterior indica que el uso ético del poder depende de una variable difícil de introducir. La cultura debe entenderse como algo relativamente fijo a corto plazo. Además, el objetivo esencial de la cultura en las organizaciones, a saber, establecer los valores, normas y creencias predominantes de sus miembros, «no resulta nada fácil, pues la cultura no es algo unitario y compartido de la misma forma por todos, más bien por el contrario, existen diferentes subculturas que intentan erigirse en dominantes»<sup>17</sup>. En cuarto lugar, considerando que tanto las estructuras de una organización como sus actividades pueden explicarse en función del contexto en el que la organización existe<sup>18</sup>, no podemos esperar que las organizaciones sean capaces de controlar absolutamente los valores y principios que rigen internamente el ejercicio del poder, como si fueran impermeables a los valores y costumbres del entorno. Por último, las diferencias de poder tienden a generar prejuicios cognitivos difíciles de

---

<sup>15</sup> Citados por Rodríguez Fernández y Díaz Bretones en «La organización».

<sup>16</sup> Rodríguez Fernández y Díaz Bretones, «La organización», 233.

<sup>17</sup> Rodríguez Fernández y Díaz Bretones, «La organización», 235.

<sup>18</sup> Alusiones a Pfeffer en Rodríguez Fernández y Díaz Bretones, «La organización».

controlar. Estos prejuicios operan de forma inconsciente y afectan a las interacciones entre quienes tienen más poder y quienes tienen menos, fomentando el distanciamiento social y el mantenimiento de las diferencias de poder<sup>19</sup>. Entre los ejemplos de esto último se incluye el prejuicio negativo que suele preponderar cuando un superior evalúa a sus subordinados o la ansiedad que afecta a las personas con muy poco poder, hasta el punto de representar una presión cognitiva que disminuye la capacidad de procesar la información, empeorando el rendimiento y dificultando el empoderamiento.

Dada la dificultad antes mencionada para definir una gestión ética del poder, no es de extrañar que se haya prestado poca atención al análisis del abuso de poder. Sin embargo, podemos identificar algunos elementos. En primer lugar, los estudios sugieren que hay individuos con una *orientación de intercambio*, en la que el poder activa conductas con fines egoístas, mientras que también hay otros con una *orientación comunal*, en la que el poder activa conductas con fines comunitarios<sup>20</sup>. Estas orientaciones son el resultado de diferencias en las asociaciones inconscientes. Algunas pruebas indican que, en condiciones experimentales, las orientaciones de las personas evaluadas se corresponden significativamente con los tipos de conducta que el poder activa en ellas<sup>21</sup>. En la misma línea, la variable de la *necesidad de poder*, estudiada con técnicas proyectivas y neurofisiológicas por McClelland, se corresponde positivamente con el interés en utilizar el poder en beneficio propio y negativamente con el uso del poder para ayudar a los demás<sup>22</sup>. En segundo lugar, los estudios demuestran que, en determinados varones, existe un vínculo inconsciente entre el poder y el sexo<sup>23</sup>, lo cual explica en parte, según Bargh y Raymond, el fenómeno del

---

<sup>19</sup> Moya Morales y Rodríguez Bailón, «Relaciones de poder».

<sup>20</sup> Serena Chen, Annette Y. Lee-Chai y John A. Bargh, «Relationship Orientation as a Moderator of the Effects of Social Power», *Journal of personality and social psychology* 80, núm. 2 (2001): 173–181.

<sup>21</sup> Chen, Lee-Chai y Bargh, «Relationship orientation».

<sup>22</sup> Citado en Rodríguez Fernández y Díaz Bretones, «La organización».

<sup>23</sup> Moya Morales y Rodríguez Bailón, «Relaciones de poder».

acoso sexual. En condiciones experimentales, se ha evaluado con éxito la existencia de este vínculo inconsciente basándose en la escala LSH (Likelihood to Sexually Harass), que predice la conducta de acoso sexual<sup>24</sup>. Las mujeres son acosadas sexualmente por los varones con mayor frecuencia<sup>25</sup>, y los porcentajes varían significativamente según el país. El concepto de poder es esencial para entender el acoso y, cuanto más desigual sea el nivel de poder, más probable será el acoso sexual<sup>26</sup>. En tercer lugar, la justicia organizacional parece atenuar significativamente las intenciones de cometer acoso sexual, lo que pone de manifiesto que la falta de políticas y procedimientos coherentes aumenta la frecuencia del mismo. Robbins y Judge proponen las siguientes medidas de protección contra el acoso sexual: *a)* una política activa en la organización que defina lo que constituye acoso sexual, informe a los trabajadores de que pueden ser despedidos si acosan a otra persona y establezca procedimientos para presentar denuncias; *b)* la garantía para quienes denuncian el acoso de que no sufrirán represalias; *c)* la investigación de los casos y la notificación a los departamentos jurídicos y de recursos humanos; *d)* la disciplina o el despido de los infractores, y *e)* la organización de seminarios internos para concienciar sobre diversos aspectos del acoso sexual. Finalmente, se recomienda establecer ciertas restricciones al uso del poder por parte de los líderes, ya que, por ejemplo, la evidencia sugiere que los líderes con mucho poder de recompensa lo ejercen de forma abusiva para influir en los demás, menospreciando las opiniones de los subordinados, manteniendo las distancias con ellos y atribuyendo el esfuerzo del subordinado más al ejercicio del propio poder que a la motivación de quien está bajo su mando<sup>27</sup>.

---

<sup>24</sup> John A. Bargh, Paula Raymond, John B. Pryor y Fritz Strack, «Attractiveness of the Underling: An Automatic Power → Sex Association and its Consequences for Sexual Harassment and Aggression», *Journal of Personality and Social Psychology* 68, núm. 5 (1995): 768-781.

<sup>25</sup> Kornblit y Petracci, «El acoso sexual», 169.

<sup>26</sup> Robbins, Judge y Brito, *Comportamiento organizacional*.

<sup>27</sup> Kipnis (1972), citado en Marrero Hernández, Romero Quintero y Castaño Trujillo, *El poder en las organizaciones*, 69.

## Hacia una eclesiología del poder

Lo que he defendido hasta ahora puede ser descartado argumentando que, en la Iglesia católica, el poder es diferente al de cualquier otra organización. De hecho, muchas fuentes teológicas articulan la legitimidad del poder ministerial contrastando su significado dentro de la Iglesia con el ejercicio del poder laico o mundial. Por el contrario, creo que el diálogo con disciplinas como la psicología de las organizaciones nos lleva a utilizar un lenguaje más preciso y sofisticado para hablar del poder y, lo que es más urgente, nos ayuda a formular una «sospecha objetiva» en relación con el poder carismático, aquel poder que se basa en atributos personales y que es muy común en las organizaciones religiosas.

La *stewardship theory* (teoría de la administración) supone una antropología que destaca los aspectos colaborativos y prosociales de las personas<sup>28</sup>. No obstante, las evidencias de los trabajos centrados en el tema ponen bajo sospecha esta atractiva teoría y llevan a la constatación de que el poder tiende a cambiar a quienes lo detentan en formas que ponen en riesgo la moralidad de la conducta. El poder reduce la tendencia a ver las cosas desde la perspectiva de los demás y a conectar con sus emociones<sup>29</sup>. Aumenta la atención instrumental y la cosificación, entendida como el proceso de relacionarse con los demás como si fueran objetos en función de su utilidad para los propios intereses<sup>30</sup>. El poder disminuye las inhibiciones, libera a las personas de las restricciones normativas que suelen

---

<sup>28</sup> James H. Davis, F. David Schoorman y Lex Donaldson, «Toward a Stewardship Theory of Management», *The Academy of Management Review* 22, núm. 1 (1997): 20–47; Joris Lammers y Diederik A. Stapel, «How Power Influences Moral Thinking», *Journal of Personality and Social Psychology* 97 (2009): 279–289.

<sup>29</sup> Adam D. Galinsky, Joe C. Magee, M. Ena Inesi y Deborah H. Gruenfeld, «Power and Perspectives Not Taken», *Psychological Science* 17, núm. 12 (2006): 1068–1074; Gerben A. van Kleef, Christopher Oveis, Ilmo van der Löwe, Aleksandr LuoKogan, Jennifer Goetz y Dacher Keltner, «Power, Distress, and Compassion: Turning a Blind Eye to the Suffering of Others», *Psychological Science* 19, núm. 12 (2008): 1315–1322.

<sup>30</sup> Deborah H. Gruenfeld, Ena Inesi, Joe C. Magee y Adam D. Galinsky, «Power and the Objectification of Social Targets», *Journal of Personality and Social Psychology* 95, núm. 1 (2008): 111.

regir el pensamiento, la expresión y la conducta<sup>31</sup>.

Por otro lado, Magee, Kilduff y Heath mencionan otros mecanismos aún más indirectos, por medio de los cuales el poder afecta a quienes lo poseen incentivando conductas inmorales dentro de las organizaciones<sup>32</sup>. Así, el poder puede actuar como un mecanismo «des-socializador», ya que reduce la influencia de los valores organizacionales previamente internalizados en los procesos de socialización, debido a una mayor correspondencia entre los propios valores y la conducta. Los cambios en los procesos cognitivos que suelen producirse con la adquisición de poder pueden generar un desajuste en los resultados. Es decir, quienes ostentan el poder dirigen y animan a sus subordinados con un enfoque excesivamente orientado a los objetivos, prestando poca atención a la ética o la adaptación a los valores organizativos en los medios que los subordinados utilizan para alcanzar las metas.

Cabe señalar que los autores vinculan estrechamente el poder a la política. En general, la política y el poder se consideran dimensiones consustanciales a las dinámicas de la organización, pero el *comportamiento político* se distingue como algo que existe en diversos grados. La política incluye aquellas actividades que se desarrollan para adquirir, incrementar y utilizar el poder y otros recursos, con el fin de obtener los resultados esperados en una situación en la que existe incertidumbre o tensión sobre las alternativas a seguir<sup>33</sup>. Sin embargo, el comportamiento político se corresponde, en toda la bibliografía consultada, con la definición de Alcaide: «Aquellas actividades discrecionales, emprendidas por los actores organizativos, relacionadas con la adquisición, desarrollo y uso del poder para proteger o promover intereses propios en una situación de conflicto

---

<sup>31</sup> Dacher Keltner, Deborah H. Gruenfeld y Cameron Anderson, «Power, Approach, and Inhibition», *Psychological Review* 110, núm. 2 (2003): 265–284.

<sup>32</sup> Joe C. Magee, Gavin J. Kilduff y Chip Heath, «On the Folly of Principal's Power: Managerial Psychology as a Cause of Bad Incentives», *Research in Organizational Behavior* 31 (2011): 25–41.

<sup>33</sup> Rodríguez Fernández y Díaz Bretones, «La organización»; Marrero Hernández, Romero Quintero y Castaño Trujillo, *El poder en las organizaciones*; Pfeffer, *Power in Organizations*.

con los intereses del otro»<sup>34</sup>.

El predominio del comportamiento político suele ser cuestionado moralmente, no solo porque supone la orientación, promoción y protección de los propios fines o conflictos, sino también porque consiste, por definición, en el uso de medios de influencia no sancionados, es decir, no regulados por la organización, y porque supone un déficit de racionalidad<sup>35</sup>. A esto se suma que en general se considera que, cuanto más se recurre a la política, la semejanza de los atributos demográficos se convierte con mayor probabilidad en la base de las alianzas, lo que potencialmente disminuye los beneficios meritocráticos o la diversidad, debilitando el rendimiento. Teniendo esto en cuenta, aunque el comportamiento político en las organizaciones puede ser adaptativo, la literatura al respecto sugiere posibles estrategias para reducir su predominio en los casos en que el poder se utiliza de forma poco ética a través de canales informales. Entre dichas estrategias, cabe destacar:

1. Estructurar las organizaciones de forma menos piramidal y favorecer una menor centralización del poder<sup>36</sup>.
2. Establecer sistemas claros con criterios objetivos para evaluar el rendimiento.
3. Reducir la ambigüedad de roles, aclarando los comportamientos esperados.
4. Promover una cultura de la organización en la que prevalezca la confianza y no exista un enfoque de suma cero con relación a los beneficios. Es decir, las lógicas distributivas no deben implicar que si un actor gana es porque otro pierde.

Estas consideraciones plantean numerosas preguntas y nos mueven a ponderar con mayor distancia las medidas que hasta ahora se han adoptado

---

<sup>34</sup> Manuel Alcaide Castro, *Conflictos y poder en las organizaciones* (Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 1987), 47.

<sup>35</sup> Alcaide Castro, *Conflictos y poder en las organizaciones*.

<sup>36</sup> Eisenhardt y Bourgeois (1988), citado en Marrero Hernández, Romero Quintero y Castaño Trujillo, *El poder en las organizaciones*.

como respuesta a la crisis de los abusos sexuales en contexto eclesial. Será necesario reconocer que la renovación de la jerarquía eclesial no genera por sí misma transformaciones que salvaguarden a la institución de nuevos casos de abuso de poder, sean estos en ámbito sexual o en cualquier otro.

El caso de Chile—como señala Carlos Schickendantz—nos deja algunas lecciones eclesiológicas<sup>37</sup> que confirman la importancia de una concepción menos idealizada del ejercicio del poder. La ingenuidad no debe ser reemplazada por la desconfianza, sino por el propósito de comprender mejor los riesgos y las zonas grises que los seres humanos recorren en sus relaciones. La eclesiología contemporánea ha dado pasos importantes para llegar a afirmar que la imagen que uno tiene de la Iglesia determina el estilo de relaciones—*ad intra* y *ad extra*—de la comunidad<sup>38</sup>. Una imagen marcadamente monolítica, egocéntrica y jerárquica, organizada en torno a principios androcéntricos y patriarciales, ha establecido un estilo de relaciones comunitarias en el que algunos grupos—en gran parte, pero no exclusivamente, las mujeres—han sido históricamente desplazados de los espacios pastorales, académicos y administrativos. También se ha establecido una cultura de clases en la cual aquellos que han recibido el ministerio del orden pertenecen a la primera clase, mientras que los demás fieles pertenecen a la segunda. Ambas características de este modelo eclesial dejan a algunos de sus miembros en una situación de vulnerabilidad posicional, es decir, en un lugar en el que su identidad se entiende desde la subordinación, independientemente de sus características personales.

¿Bajo qué condiciones y presupuestos es posible desarrollar un ethos de poder a partir del ejemplo de Jesús en los Evangelios? Esta pregunta requiere un marco teórico que permita a la teología hacer uso de una

---

<sup>37</sup> Carlos Schickendantz, «Mentalidades elitistas y clericalismo estructural. Algunas lecciones eclesiológicas que deja el “caso chileno”», en *Teología y prevención. Estudio sobre los abusos sexuales en la Iglesia*, ed. Daniel Portillo Trevizo (Bilbao: Sal Terrae, 2020), 95-126. Véase también John Beal, «“Tan inertes como un barco pintado sobre un océano pintado”. Un pueblo a la deriva en la calma chicha eclesiológica», *Concilium* 306 (2004): 111-123.

<sup>38</sup> Sandra Arenas, «Desclericalización: antídoto para los abusos en la Iglesia», en *Teología y prevención*, 127-144.

fenomenología del poder eclesiástico, y un diseño que hunda sus raíces en el contenido de las relaciones típicas de una comunidad cristiana y arroje luz sobre las paradojas y las zonas grises a las que sus miembros están habitualmente expuestos.

## **La representación femenina del poder**

De acuerdo con lo expuesto hasta ahora, se podría afirmar la regla general de que, para bien o para mal, el poder hace que los individuos actúen mostrando cómo son y manifestando y acentuando orientaciones, rasgos e idiosincrasias, ya sean pro o antisociales, que están enraizados tanto en la personalidad de cada individuo como en la cultura de la que forma parte.

Ahora bien, al considerar la variante de género en nuestro análisis, la evidencia muestra que el empoderamiento tiende a adoptar formas diferentes entre hombres y mujeres. Los hombres empoderados son más propensos a participar en funciones que representan a otros, mientras que las mujeres empoderadas suelen involucrar a otros en el proceso de toma de decisiones de la organización<sup>39</sup>. Estas y otras observaciones sugieren que las mujeres tienden más hacia procesos participativos y de carácter voluntario. Por el contrario, los hombres perciben su empoderamiento como producto de acciones individuales más que como resultado de inversiones en redes complejas de relaciones que proporcionan un sentido de comunidad.

A menudo se interpreta que las nociones socioculturales de género están vinculadas a representaciones implícita o explícitamente presentes en la cultura, la ideología y la arquitectura de una organización. En este sentido, Linstead y Marechal describen cómo las metáforas de la masculinidad fálica se manifiestan negativamente en el estricto control jerárquico de una organización mediante la imposición de roles, la

---

<sup>39</sup> Itzhaki & York (2000), citado en Paul W. Speer, N. Andrew Peters, Theresa L. Armstead y Christopher T. Allen, «The Influence of Participation, Gender and Organizational Sense of Community on Psychological Empowerment: The Moderating Effects of Income», *American Journal of Community Psychology* 51, núm. 1-2 (2013): 103–113.

competencia, la violencia y la falta de tolerancia ante el error<sup>40</sup>. La metáfora del falo masculino se identifica con la hegemonía, el poder y el control masculinos. Abordar estas variables como una simbología parcialmente inconsciente podría permitir una reflexión más profunda sobre los modos de intervención para contrarrestar las cualidades autoritarias del carácter patriarcal de las organizaciones, así como la recuperación de diversos aspectos matriarcales, lo que favorecería una mayor humanidad en las organizaciones<sup>41</sup>.

La naturalización cultural de las diferencias y los roles de género requiere una reconstrucción crítica que nos permita nombrar la violencia y el abuso de una manera más sofisticada y coherente con la experiencia humana<sup>42</sup>. En el contexto eclesial global se ha enfatizado el análisis de las experiencias de abuso a varones, tanto menores como adultos, y solo recientemente se ha prestado atención a la narración de las mujeres que han sufrido abusos a manos de clérigos<sup>43</sup>. Sin embargo, esto es insuficiente, teniendo en cuenta la falta, tanto en el mundo civil como en el religioso, de una taxonomía del ejercicio del poder que distinga la actuación femenina de la masculina; en efecto, también existen mujeres que abusan, aunque aún estemos lejos de poder hablar científicamente de dicho fenómeno<sup>44</sup>.

---

<sup>40</sup> Stephen Andrew Linstead y Garance Maréchal, «Re-Reading Masculine Organization: Phallic, Testicular and Seminal Metaphors», *Human Relations* 68, núm. 9 (2015): 1461–1489.

<sup>41</sup> Höpfl (2008), citado en Linstead y Maréchal, «Re-reading Masculine Organization», 1470.

<sup>42</sup> Un ejercicio interesante de este tipo, en el contexto chileno, está representado por el Observatorio contra el Acoso Callejero. Cf. Javiera Arancibia et al., *Acoso sexual callejero: contexto y dimensiones* (Chile: Observatorio contra el Acoso Callejero, 2015), [www.ocac.cl/wp-content/uploads/2016/09/Acoso-Sexual-Callejero-Contexto-y-dimensiones-2015.pdf](http://www.ocac.cl/wp-content/uploads/2016/09/Acoso-Sexual-Callejero-Contexto-y-dimensiones-2015.pdf).

<sup>43</sup> Daniela Bolívar y Claudia Leal, «Abuso sexual contra mujeres adultas en contexto eclesiástico: evidencia y vacíos», en *La crisis de la Iglesia en Chile: Mirar las Heridas*, ed. Sofía Brahm y Eduardo Valenzuela (Santiago, Chile: Ediciones Universidad Católica, 2021).

<sup>44</sup> La Iglesia latinoamericana lleva a cabo una incipiente reflexión al respecto a partir de casos recientemente desvelados, tales como el del Sodalicio. Véase «Camila Bustamante, “El abuso de mujeres contra mujeres en la Iglesia no existe, tampoco la víctima, la justicia o la reparación”», *Religión Digital*, 2022, [www.religiondigital.org/libros/Camila-Bustamante-mujeres-Iglesia-reparacion-siervas-sodalicio-libro-investigacion\\_0\\_2474452534.html](http://www.religiondigital.org/libros/Camila-Bustamante-mujeres-Iglesia-reparacion-siervas-sodalicio-libro-investigacion_0_2474452534.html).

Los enfoques sobre el rol del cuerpo en el ejercicio del poder pueden ser un punto de partida para tomar conciencia de las dinámicas implícitas del poder en su versión femenina<sup>45</sup>. Asimismo, las consideraciones teológicas que asumen la perspectiva de las mujeres comienzan lentamente a permear la mariología latinoamericana, tema que muy probablemente ha incidido en el autoconocimiento no solo de las mujeres creyentes del continente americano, sino de las mujeres latinas en general<sup>46</sup>. A partir de sus estudios sobre Elizabeth Johnson, la teóloga Blanca Besa presenta algunas de las paradojas e interrogantes que debemos revisar.

[E]sta reflexión acerca del estrecho vínculo entre marianismo y culto a María—como la mujer/madre ideal—debiera tener en cuenta el hecho que, a pesar de la opresión y androcentrismo que conlleva, al menos en el caso chileno, no implica un detrimiento de la devoción a la Virgen. Al contrario, al día de hoy, uno de los rasgos propios del país sigue siendo su veneración mariana. Lo especialmente curioso es que, si bien la devoción mariana también se da en los varones, la gran mayoría de las personas que acuden a los santuarios, realizan mandas, celebran el mes de María, rezan el rosario, entre otras actividades de la misma índole, son mujeres. Una posible explicación es que las chilenas, o no se sienten oprimidas por este modelo, o es algo que simplemente aceptan como parte del estereotipo que les corresponde encarnar. Pero, otra respuesta posible es que ven en María algo más que un modelo de maternidad ideal. Si es así, ¿qué es lo que ven en ella que las hace acudir a su persona en busca de aliento y consuelo, de fuerza y esperanza en sus penosas luchas de cada día por sobrevivir ellas y sus hijas(os)?<sup>47</sup>

---

<sup>45</sup> Rainer Bucher, «El cuerpo del poder y el poder del cuerpo. La situación de la Iglesia y la derrota de Dios», *Concilium* 306 (2004): 151–162.

<sup>46</sup> Sonia Montecino, *Madres y huachos: alegorías del mestizaje chileno* (Santiago, Chile: Pontificia Universidad Católica de Chile, 1994); Sonia Montecino, «Símbolo mariano y constitución de la identidad femenina en Chile», *Estudios Públicos* 39 (1990): 283–290.

<sup>47</sup> Blanca Besa Bandeira, «La mariología de Elizabeth Johnson en diálogo con el contexto chileno», *Palabra y Razón* 20 (2021): 67.

## Conclusión

El poder, y en particular su relación con el abuso en la crisis eclesial, requiere una reconsideración crítica que exige una comprensión completa de sus complejos esquemas, relaciones y territorialidades. La topografía del poder no exige su sectorización o exclusión, sino el reconocimiento de su omnipresencia. Esta lectura exige una reorientación «des-esencializadora» que permita prestar atención al poder en su producción y ejercicio. Ante todo, hay que aclarar que el poder no es más que las relaciones, las redes y los entramados de poder. No es un poder que venga desde el exterior y se imponga sobre sujetos pasivos. Se trata más bien de un poder que se produce en virtud de las relaciones construidas intersubjetivamente: un poder entendido como verbo y como ejercicio eminentemente relacional.



**Claudia Leal** se doctoró en Teología Moral Fundamental por la Academia Alfonsiana (Roma, 2012) con una tesis centrada en la crítica contemporánea de la noción moderna de la identidad humana. Además, estudió Derecho (Universidad de Chile) y Diálogo Interreligioso (Beca Russell Berrie).