

Diagnóstico del desvío de autoridad en un instituto religioso (*)

Un estudio de caso mediante la aplicación de la matriz de impactos cruzados

Lo importante de todo esto es la toma de conciencia del grupo, más allá de incidentes y eventuales conflictos, a partir del empleo de una técnica que ayuda a lograr una visión compartida del problema, visión que es la base para la búsqueda de futuras soluciones.

L

a Iglesia Católica dispone de una gran cantidad de organizaciones que forman lo que se llama el *clero regular*, porque sus miembros viven de acuerdo a una *regla*. Los institutos formados por hombres o mujeres, cuyas reglas han sido aprobadas por la autoridad eclesiástica se llaman *órdenes* (Pacaut, 1961; 86).

«La organización precisa de cada instituto está fijada por su regla, y su gobierno interior [será] más o menos fuerte, más o menos centralizado, de acuerdo con la actividad y el ideal que se ha propuesto». (Pacaut, 1961; 87)

No son las preferencias particulares las que unen a los miembros de un instituto religioso, sino el deseo de servir, con la radicalidad de la consagración. La función de la autoridad es la de propiciar esta búsqueda, teniendo en cuenta,

- que la organización es un medio que favorece la vida comunitaria, la unidad y la fraternidad, pero muchas veces ella se torna un fin en sí misma

- que la exageración de la autoridad puede llegar a ser tan grande, que se comience a descuidar su papel fundamental de animadora de los miembros de la comunidad.

Así encontramos autoridades totalmente desintegradas de la vida espiritual de sus miembros, que no los estimulan, ni se

(*) Trabajo realizado por un equipo integrado por alumnos de la Cátedra de Metodología de la Investigación Social (Facultad de Comunicación Social y Humanidades. UPSA). La cátedra está a cargo del Docente Roberto Vila De Prado. Los integrantes del grupo de trabajo se mencionan en el Anexo I

El autoritarismo deshumaniza y esclaviza, impide el
desenvolvimiento de los talentos y crea relaciones patológicas
de dependencia.

preocupan de su formación permanente; en cuanto buscan ganar otras batallas minuciosas (Ramos, 1994, 81)

Autoritarismo

El autoritarismo es una enfermedad que consiste en una excesiva concentración del poder. Quien tiene la autoridad toma no sólo las decisiones que le son atribuidas al respecto, sino que invade el espacio del otro.

El autoritarismo deshumaniza y esclaviza, impide el desenvolvimiento de los talentos y crea relaciones patológicas de dependencia. La autoridad quiere tener las llaves de casi todo y, si posible, hasta de las conciencias. Hay quien asume la postura de un sargento ante la perspectiva de perder la estima o el puesto (Boff, 1983; 36).

Hay casos en los que la autoridad, percibiendo su papel central en la comunidad, ve en ella un medio para conseguir más atención, mayor interés por la propia persona. En estos casos, se pueden observar algunas reacciones específicas:

- **Permisividad:** La autoridad que siempre cede, que está de acuerdo con todo, con el temor de perder el afecto o apoyo de alguien en particular.

- **Una actitud de vanidad:** Ésta es muy sutil, y se deriva de una interpretación del propio papel no como acción de servicio a la cual es llamada, sino como un derecho para ser más reverenciada, servida y amada.

Señales de los desvíos de autoridad

Los «desvíos de autoridad» se manifiestan a través de las siguientes señales:

- Autoritarismo en sus diferentes formas:

prepotencia, control exagerado, opresión, dominación, intransigencia, centralización absoluta.

- Seducción de los encantos del poder; búsqueda de privilegios, valorización desordenada de sí, *mordomías*, autopromoción, proyección personal, exhibicionismo, autosuficiencia

- Olvido del testimonio: insubordinación, ausencia de crecimiento, orgullo, postura antievangélica centrada en sí misma (HBPD, 1936; art. 247; 254; 282).

La percepción de algunas de estas señales por parte de algunos de los miembros del Instituto que fue el objeto de este estudio, originó la necesidad de practicar el diagnóstico.

Metódica

Objetivos:

- Reflexionar acerca de la naturaleza del desvío de autoridad

- Buscar las posibles causas o factores que contribuyen al desvío

- Analizar los posibles efectos de una situación de desvío de autoridad

Técnicas

Se utilizó la tormenta de ideas combinada con la matriz de impactos cruzados.

Material exigido:

Pizarrón, mesa amplia y sillas para los participantes.

Ambiente:

Este trabajo se realizó en las instalaciones del Instituto.

Proceso

El diagnóstico se realizó siguiendo los pasos que se describen a continuación:

A. Primera sesión (1 hora)

1. El facilitador suministró al grupo una lista con las señales más comunes que indican la presencia de desvío de autoridad
2. El facilitador pidió que, en una tarjeta, los participantes escribieran un hecho repetido o una manifestación reiterada que constituya una señal de «desvío», y que haya sido observada en el Instituto.
3. Luego, el facilitador recogió las tarjetas, las mezcló y las devolvió a los participantes, de manera que no les tocara la tarjeta en que cada uno escribió.
4. A continuación, los participantes leyeron por turno las tarjetas que poseían, y se pidió a los miembros del grupo que si estaban de acuerdo con lo que en ella se decía argumenten a su favor. En esta fase se trató de evitar el debate.
5. Las frases leídas se fueron anotando en la pizarra, una detrás de otra.
6. El facilitador sugirió al grupo que eliminaran las frases que tenían contenidos repetidos.
7. Luego, cada participante señaló cuáles fueron las cinco frases que consideraron más importantes y se procedió al conteo de las frecuencias.

FIN DE LA PRIMERA SESION (descanso de 10 minutos)

B. Segunda sesión (1 hora)

8. El facilitador pidió a los participantes que anoten en una nueva tarjeta los efectos que produjo una situación de desvío por ellos observada en el Instituto
9. Se siguió un proceso idéntico al descrito en 3 al 7
10. El facilitador procedió a enumerar las frases obtenidas en la primera y la segunda sesión, y las ordenó en la matriz de impactos cruzados, solicitando la ayuda consensuada de los participantes para asignar valores a las relaciones que existen entre los factores (0: no hay relación; 1 influye poco sobre el otro factor; 2: influye mucho)

FIN DE LA SEGUNDA SESIÓN

C. Informe de reciclaje

En su gabinete, el equipo de investigación dibujó la matriz, el diagrama de anillos y produjo un informe describiendo la situación. Posteriormente, en una breve sesión, se expuso el informe a los participantes, promoviendo un corto debate y escuchando sugerencias.

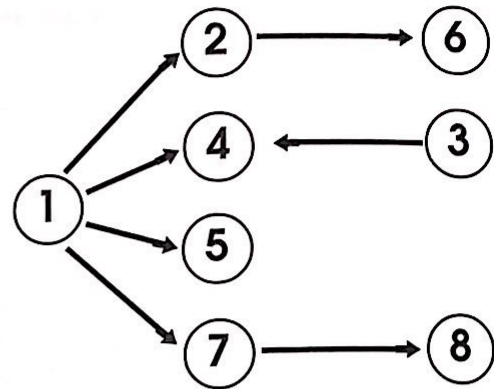
FIN DEL PROCESO

Factores identificados como síntomas del desvío de autoridad

Los factores identificados por el grupo formado por miembros del Instituto fueron los siguientes:

- (1) Centralización rígida de las decisiones sobre algunos aspectos de la vida del Instituto.
- (2) Desorientación en el grupo cuando el superior está ausente
- (3) Falta de coherencia entre los comportamientos y el ideal de vida
- (4) Inseguridad en los miembros
- (5) Falta de estímulos a los miembros
- (6) Creación de dependencia en los miembros
- (7) Falta de comunicación
- (8) Existencia de tensión en los miembros.

7. Diagrama de anillos



Matriz de impactos cruzados

Los 8 factores fueron combinados en la matriz de impactos..

Factor	1	2	3	4	5	6	7	8	Motric.	Total
1	1	2	1	2	2	1	2	1	11	18
2	1	1	0	1	0	2	1	1	6	14
3	1	1	1	2	0	0	1	1	6	11
4	1	1	1	1	1	1	1	1	7	16
5	1	1	1	1	1	0	1	1	6	11
6	1	1	0	1	0	1	1	1	5	11
7	1	1	1	1	1	1	1	2	8	16
8	1	1	1	1	1	1	1	1	7	15
Dep.	7	8	5	9	5	6	8	8	56	112

Nota: El concepto **motricidad** mide la capacidad que tiene cada factor para influir sobre los demás. La **dependencia** indica en qué medida un factor puede ser influido por el resto. El total nos da una idea de la importancia de cada factor para la situación - problema.

Conclusiones del diagnóstico

La centralización rígida de las decisiones, en algunos aspectos del Instituto (1)¹, provoca desorientación en el grupo cuando la autoridad está ausente (2). Esta, a su vez, crea dependencia en los miembros (6). Dicha centralización (1) también genera inseguridad (4), la cual suele ser el resultado de la falta de coherencia con el ideal de vida (3). De esta forma, la centralización (1) influye tanto en la falta de estimulación a los miembros (5) como en la falta de comunicación (7), la cual contribuye para que haya tensión entre los mismos (8).

Lo importante de todo esto es la toma de conciencia del grupo, más allá de incidentes y eventuales conflictos, a partir del empleo de una técnica que ayuda a lograr una visión compartida del problema, visión que es la base para la búsqueda de futuras soluciones.

Bibliografía

- BOFF, C. (1983). *El evangelio. Poder y servicio*. San Pablo. CBR.
HBDP (1983). *Constituciones*. Voghera.
(1936) *Directorio General*. Voghera
PACAUT, M. (1961) *Las Instituciones religiosas*. Buenos Aires. Fabril Editora S. A.
RAMOS, J. M. (1994) *Felicidad humana y vida religiosa*. Brasilia. Ed. Loyola

Anexo I:

Alumnos que participaron en el estudio:
María del Carmen Galindo (coordinadora)
Wilda Morales,
Carmen Sonia Rojas
María Luisa Villegas

Notas:

¹ Los números puestos entre paréntesis indican el número del factor en la lista que figura en la sección 7.