



# PODER Y LIDERAZGO EN EL PAPA FRANCISCO

## The Power and leadership of Pope Francis

Artículo de reflexión derivado de investigación<sup>1</sup>

DOI <https://doi.org/10.21501/23461780.3156>

Recibido: 26 de octubre de 2018 / Aceptado: 18 de febrero de 2019 / Publicado: 28 de febrero de 2019

*Gabriel Jaime Osorio Cuervo\**

### Resumen

La hiper globalización porta tantos beneficios, pero también profundas crisis, las personas necesitan la mejor guía para sobrevivir en lo empresarial, el mercado, la política, etc., y por supuesto en el cotidiano vivir. Francisco, aunque religioso, sus mensajes y gestos cautivan, reflejan su diálogo con el mundo, desbordan su rol en la Iglesia donde ha superado poderosas resistencias, para millones de personas es la gran guía. ¿Cómo lo ha hecho? Muchas publicaciones han abordado solo el aspecto del liderazgo, este análisis descriptivo argumentativo responde de manera novedosa porque relaciona poder y liderazgo en el papa Francisco. Para estudiar desde esta perspectiva una de las figuras más influyentes en el concierto global, propone un marco teórico interdisciplinar aplicado en tres momentos sincrónicos; los dos primeros identifican las características, iniciando con la teoría del camino meta, la teología política del apelo, siguiendo con la teoría realista del poder diferencia liderazgo político, arte de gobierno y la visión de *Laudato Sí*; el tercero indaga por los fundamentos, con la inteligencia contextual y espiritualidad heroica. Como resultado se identifica la actualidad de un liderazgo particular, además, se aportan herramientas para analizar u orientar procesos de transformación organizacional, social, pastoral y política.

### Palabras clave

Papa Francisco; Poder; Liderazgo; Teología Política.

<sup>1</sup> El artículo hace parte de los resultados del proyecto de formación en Liderazgo que inició la Facultad di Scienze Sociali y el Centro Fede e Cultura Alberto Hurtado, de la Pontificia Università Gregoriana de Roma en el 2018.

\* Doctor en Filosofía de la Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín, Colombia. Correo electrónico: [gabrieljaimeosoriocuervo@gmail.com](mailto:gabrieljaimeosoriocuervo@gmail.com), ORCID 0000-0003-4079-555X

## Abstract

the hyper globalization brings in so many benefits but also a deep crisis, people need the best guidance to survive in business, the market, politics, etc., and of course in their everyday life. He emphasizes, although religious, his messages and gestures to captivate and reflect his dialogue with the world, overflowing his role in the church where he has overcome powerful resistance, for millions of people he is the great guide. How has he done it? Many publications have addressed it only in the aspect of leadership. This argumentative descriptive analysis responds in a novelistic way why it relates power and leadership to Francisco. To study it from this perspective to one of the most influential figures in the global content, it proposes an interdisciplinary and theoretical framework applied in three synchronic moments. The first two identify the characteristics, starting with the theory of the path and objective and the political theology; the second, from the realistic theory of power, differentiating political leadership, the art of government and the vision of *Laudato Si*; the third, investigates the fundamentals, with a contextual intelligence and a heroic spirituality. As a result, the actuality of a leadership is identified, as well as providing tools to analyze or guide processes of organizational, social, pastoral and political transformation.

## Keywords

Pope Francisco; Power; Leadership; Political Theology.

## Introducción

Es una constante en la historia buscar la dirección de los destinos de los pueblos, son muchas las estrategias que se han desarrollado para conquistar tal privilegio, pero también pocas veces algunas personas gozan de gran influencia sin esperarlo, el caso del Papa Francisco se presenta como paradigma, ya que “con rapidez se convirtió en una fuerza mundial dentro la geopolítica” (Horowitz, 2018).

Este análisis descriptivo-argumentativo tiene como objeto de estudio la relación liderazgo-poder en el papa, para lo cual se desarrollan sincrónicamente tres momentos en que se expone desde lo teórico y se confronta con lo práctico: en el primero se delimitan las características de su liderazgo; en el segundo se confrontan diferentes enfoques de poder para establecer las diferencias con la visión de poder que orienta al papa; mientras que en el tercero se presentan los fundamentos de su liderazgo y las conclusiones.

Los referentes teóricos son una construcción interdisciplinaria propuesta aquí para analizar en conjunto el objeto de estudio. Inician respondiendo ¿cuáles son las características de éste liderazgo?, y para establecerlas se acude al enfoque de contingencia dentro de la teoría de liderazgo que enfatiza la relación entre el estilo del líder, los seguidores y el entorno organizacional (Northouse, 2015, p. 115); además con la teoría camino meta, última teorización del enfoque, en que el líder muestra el camino, motiva, ayuda los seguidores para llegar a una meta (House & Mitchell, 1975). Ello implica compartir el poder, influenciar a sus seguidores, en consecuencia, es liderazgo político que se analiza con la teología política contemporánea “en su forma apelativa y de empeño” (Rosito, 2015, p. 12) y se confronta con el liderazgo político actual como arte de gobierno (Stamati, 2017).

El segundo momento aborda los enfoques para el estudio del poder desde Max Weber (1922/1968), Robert Dahl (1957), Peter Bachrach y Morton Baratz (1962), Steven Lukes (2007), y la teoría realista (Isaac, 1987a). Estos elementos permiten diferenciar la visión de poder del papa en *Laudato Si'* y otros discursos

donde se revela como líder que recoge las preocupaciones de científicos, movimientos sociales, de creyentes o no creyentes, conscientes de los riesgos a que estamos sometidos con el problema de la destrucción del planeta. Ante lo cual Francisco propone *el cuidado de la casa común*, invitación para superar el poder estructural, cultura del consumismo, contaminación, destrucción, e incrementar el autocontrol y nuevos estilos de vida.

Identificadas las características, el tercer momento del análisis indaga por las bases del liderazgo de Francisco, ubicado en un periodo de crisis en la Iglesia y en el mundo. La particular tradición teológica pastoral y espiritual son dos columnas de su práctica. La primera, relacionada con lo teológico pastoral, se revisa desde la inteligencia contextual (Nye, 2009) y encuentra que responde a las necesidades de los seguidores, muestra la Iglesia que quiere enfrentando gran oposición, describe las principales líneas adoptadas para la reforma y su mensaje al mundo (D' Ambrosio, 2016), configurándose como conciencia global, voz con eco mundial, casi la única que se ubica como alternativa a la predominante voz neoliberal.

La misión no es una cuestión solo de manejo corporativo, obedece a la vocación y la espiritualidad. Ambas son la segunda columna de este liderazgo, estudiada en primer lugar desde la teología política de la participación (Rosito, 2013), porque ubica la crisis desde el ámbito bíblico, político, eclesial, mistagógico; de otro lado desarrolla la visión ética de Bonhoeffer, que consiste en la superación del juicio –de bueno o malo– sobre la realidad, privilegiando el horizonte hermenéutico del tomar parte. Este horizonte permite plantear la espiritualidad del humano a la base del liderazgo de Francisco, fruto de la formación jesuita y la espiritualidad ignaciana (Lowney, 2015). Liderazgo como respuesta a Dios, cuyo corazón es Jesús y su sangre es la persona en la que el papa fija la mirada amorosa, de protección, la Iglesia que gobierna, siendo esta la continua invitación al mundo y la reforma que lidera hace más de cinco años, es liderazgo probado.

Como resultado este trabajo presenta de manera ordenada elementos teóricos sociopolíticos del liderazgo dirigido a objetivos, de teología política y ciencia política, de espiritualidad heroica, poniendo en relación liderazgo y

poder en una práctica concreta, convirtiéndose en un estudio inspirador para otros análisis; aporta argumentos interdisciplinarios para participar por vocación en la urgente reforma eclesial, a la vez que presenta un ejemplo de compromiso político tomando parte en la realidad para impulsar transformaciones que dignifican.

## Liderazgo según la teoría del camino-meta y la teología política del apelo

El liderazgo se basa en relaciones con Dios, los otros, la naturaleza, el mundo, consigo mismo; el Evangelio dice que “Ustedes son sal de la tierra, luz del mundo y esta luz es para que brille y los hombres den gloria a Dios” (Mateo 5: 13-16). Francisco testimonia la luz de Jesús que invita al reconocimiento mutuo. Por otro lado, la gran mayoría de humanos vive aislada en los tiempos de la realidad virtual y el post humano, padecen la cultura del descarto, la exclusión, la incerteza, el miedo, la sociedad líquida de Bauman; la desagregación e individualización como consecuencias de la modernidad (Giddens, 2011); también están sometiendo el cuerpo al dolor, riesgo, al máximo extremo (Breton, 2007). El papa es líder religioso y jefe de Estado en tiempos del secularismo donde la religión ocupa otro puesto, pero no desapareció. Es el tiempo del Estado liberal de derecho, donde la religión debe hacerse entender y participar con categorías racionales, según la teoría de Rawls; es el tiempo post secular donde la religión juega un rol importante en la esfera pública formal o informal, lo acepta con los años Habermas, y agrega Casanova, “los humanos no pueden vivir sin rituales y sin los mitos” (2013, p. 48).

El papa como líder mundial, ¿en qué se diferencia del líder político democrático, corporativo, empresarial, socialista, republicano, comunista? Hay que tener presente que no es elegido por un parlamento o concejo de ministros, no es delegado por socios de empresa, no es un técnico o gerente, sino el que primerea el cambio perfilado desde el Concilio Vaticano II, por tanto, interviene con una visión y prospectiva estratégica; lo expresa él mismo claramente

como: “La Iglesia en salida, comunidad de discípulos misioneros que prime-rean, que se involucran, que acompañan, que fructifican y festejan” (Francisco, 2013b, no. 24).

Para entrar en las particularidades de este liderazgo se propone un marco teórico con dos nodos que abarcan su misión al interno de la comunidad creyente y en la esfera pública. El primero se tiene con la teología política contemporánea y el segundo con la teoría de liderazgo del camino meta, que “se ofrece como herramienta para dirigir la investigación y la información estimulante, más que como una guía probada para la acción gerencial” (House & Mitchell, 1975, p. 14).

El primer nodo, el marco de referencia teológico muestra la superación de la clásica visión política de la teología o la teología de la política, partiendo de la “tripe distinción de W. Böckenförde, jurídica, institucional y apelativa. Actualmente se enfatiza la apelativa” (Rosito, 2015, p. 12). Ésta empuja a cada creyente, a la comunidad a buscar otra vía, por tanto, la categoría teológica del apelo es un avance en teología política, ya que “el análisis del *Oikonomía*, es polo teórico más relevante respecto al más analizado del *auctoritas* y del relativo paradigma moderno de la *soberanía*” (Rosito, 2015, p. 14). El análisis centra no el domino de lo público, pero sí la administración de la casa, donde más que el imperio de la ley, se trata de vivir la misericordia; así la teología política pasa de analizar el domino gubernamental a considerar el servicio, la política, el poder como acción a favor de otro, es práctica cristológica, como tomar puesto en el mundo. Es el liderazgo como vivencia de la misericordia en la casa, que impulsa Francisco.

El apelo como administración de la casa implica reconocer que el liderazgo se da en un complejo de relaciones, donde los sujetos son capaces de diferenciar las relaciones sociales de las relaciones políticas, aquellas en cuanto pluralidad y diferenciación, las segundas en cuanto son relaciones cualificadas se pueden mejorar, profundizar. También la teoría camino meta centra la relación social, el reconocimiento de los otros para construir juntos, “trata de cómo los

líderes motivan a los seguidores para lograr objetivos designados; el objetivo declarado de esta teoría del liderazgo es mejorar el rendimiento del seguidor, su satisfacción centrándose en su motivación” (Northhouse, 2015, p. 115).

El contexto de relaciones políticas actualmente está marcado por la oleada de populismo y la tendencia a repensar el liderazgo de gobierno dentro los límites del perfil de personalidad para orientar la opción política, que como arte de gobierno, en Estados Unidos y la Unión Europea, está en tres transformaciones estructurales que generan el vaciamiento de la democracia, con el debilitamiento de los partidos en su intermediación social, el reforzamiento de la influencia de los medios de comunicación, una mayor dependencia del ejecutivo nacional en la arena internacional caracterizada de interdependencia y multipolarismo (Stamati, 2017, pp. 290-291).

Esta transformación implica que el liderazgo en la esfera política es de valores, centrándose en la personalidad para asegurar la sobrevivencia de la comunidad política y la expansión del gobierno. Estos elementos de liderazgo político actual como arte de gobierno en los límites del perfil de la personalidad están centrados en el carisma del líder, su capacidad de atraer seguidores, su temperamento moral, sus valores y habilidad cognitiva (Stamati, 2017, p. 299); en tal sentido, gobernar exige que se evalúe constantemente la competencia, sociabilidad y el carisma del líder, para cautivar los electores con miras a mantener el poder. Este punto clave diferencia el liderazgo de los jefes de Estado respecto al de Francisco, quien anima sus seguidores al seguimiento de Jesús, tomando parte en el mundo, buscando la justicia, misericordia, inclusión, pero no el mantenimiento del poder.

El enfoque de contingencia permite señalar como particularidad del liderazgo de Francisco que no es sometida su personalidad a la conservación del poder, antes lo confronta. En tal sentido, poseer ciertos rasgos o comportamientos no garantiza la existencia del líder, se tiene que clarificar el líder orientado a las relaciones y el orientado a las tareas. Los primeros se interesan por tener buenas relaciones con subordinados, serles agradable. Los líderes orientados a tareas se fijan en que los subordinados tengan niveles de desempeño altos, se enfocan al cumplimiento de la tarea, en tal línea el rol del

líder es “apoyar a sus seguidores para alcanzar sus metas y proporcionar la dirección, el apoyo para asegurarse que sus metas sean compatibles con los objetivos generales del grupo” (House & Mitchell, 1975, p. 3).

El líder orientado a tareas necesita que su comportamiento sea aceptado por los seguidores, que ellos lo vean como fuente de satisfacción inmediata o futura, esto lo alcanza el papa al integrar las relaciones y las tareas, integración que “ayuda a eliminar obstáculos y dar esperanzas incrementando el sentido de satisfacción en el trabajo” (Northouse, 2015, p.120). Es poner los intereses de los seguidores en sintonía con los de la “Iglesia en salida” expresados en *El gozo del evangelio, Alegría del amor, Laudato Sí, Gaudete et exultate*.

Se acentúa la cristología política en el liderazgo de Francisco al incrementar el discipulado, edificar la vida en Jesús en medio de la crisis. Un ejemplo son los planteamientos de Rosito sobre la refundación cristológica de la teología cristiana desde el Sermón de la Montaña, antes y durante la Segunda Guerra Mundial, donde se requería la identidad del discípulo, así la práctica cristiana se ve como único lugar en el que es posible dar forma al mundo:

Una teología política que habla no tanto de la analogía de categorías teológicas y políticas, cuanto de prácticas de conformaciones personales y comunitarias a la persona de Cristo y a la necesaria contextualización social y política de tales prácticas, para lo que es indispensable el seguimiento del discípulo al maestro, la *sequela* (Rosito 2015, pp. 64-65).

Es en el contexto de crisis donde se entiende el llamado al discipulado que hace Francisco, “Cada cristiano y cada comunidad discernirá cuál es el camino que el Señor le pide, pero todos somos invitados a aceptar este llamado: salir de la propia comodidad y atreverse a llegar a todas las periferias que necesitan la luz del Evangelio” (Francisco, 2013b, no. 20). Aparece la categoría del discernimiento, personal y comunitario; en esta línea la teología cristiana no es solo un discurso sobre Dios, “en cuanto ella es necesariamente, o quizá principalmente un discurso sobre el mundo, una teología del mundo, que es una reflexión crítica sobre la realidad mundana en la que esta viene autónoma del divino” (Rosito, 2015, p. 69).

Cuando el papa propone el discipulado no es que se adapta a la situación, en cambio evidencia la conjugación de los cuatro comportamientos del líder: como director, permite que los subordinados sepan qué se espera de ellos, programa el trabajo y proporciona la guía para cumplir las tareas; como líder apoyador es amistoso y muestra interés por las necesidades de los subordinados; en cuanto líder participativo consulta a los subordinados, considera sugerencias para tomar la decisión; como líder orientado a logros, establece metas y espera que los subordinados se desempeñen a su más alto nivel (House & Mitchell, 1975, p. 4).

Anima sus seguidores reconociendo que es en la secularización donde el cristianismo puede reinterpretarse, en la esfera política que ya no es una realidad alternativa al religioso sino la única esfera al interno de la cual viene experimentado Dios (Rosito, 2015, p. 71). Así se integra la teoría del camino meta y la teología política del apelo, liderazgo-poder en aras de libertad y justicia social que históricamente se logran en prácticas políticas institucionalizadas; Francisco las predica a nivel global y para la reforma de la Iglesia, también practica la teoría de liderazgo cuando establece la relación entre el estilo del líder, las características de los seguidores y el entorno organizacional. Desarrolla un liderazgo que se adapta mejor a las necesidades motivacionales de los seguidores eligiendo comportamientos que complementan o suplen lo que falta.

### De la concepción realista del poder a la visión de poder de Francisco

El estudio del poder ha tenido amplio progreso desde Weber, que lo concibe como la “probabilidad que un actor en una relación social está en posición de realizar su propia voluntad” (1922/1968, p. 250). Pasando por el desarrollo de los enfoques unidimensional, bidimensional y tridimensional donde se define que “A puede ejercer poder sobre B consiguiendo que este haga lo que no quiere hacer, pero también ejercer poder sobre él influyendo en sus necesidades genuinas, modelándolas o determinándolas” (Lukes, 2007, p. 19). Definición que introduce la categoría Interés. La última concepción la

presenta la teoría realista que define el poder como “capacidad para la acción socialmente estructurada y perdurable” (Isaac, 1987b, p. 72). Hay liderazgo si hay poder y viceversa.

### ***Del enfoque unidimensional del poder al tridimensional***

El enfoque unidimensional en la segunda mitad del siglo XX da un impulso al estudio del poder en la línea de análisis realista implementada desde el inicio del mismo siglo cuando Weber lo presenta como probabilidad de hacer la propia voluntad (Weber, 1922/1968), concepción que continúa Dahl – pluralistas, elitismo– agregando que se trata de lograr lo que de otra manera no se lograría: “A tiene poder sobre B en la medida en que puede obtener que B haga algo que B no haría de otra manera” (1957, p. 203). Este enfoque permite la comparabilidad, por ejemplo, cuando dos personas se enfrentan y pelean, se puede conocer en cuál de las partes hay más, menos o igual poder, la comparación permite conocer la base, los medios, el ejercicio y los cambios en la acción de poder.

Los críticos del enfoque unidimensional configuran el bidimensional donde replantean: a) premisa básica de los pluralistas de que en cada institución humana hay una estructura de poder; b) que el poder está ligado a problemas –fugaces o persistentes–; c) los pluralistas concentran su atención no en las fuentes de poder, sino en su ejercicio, el poder para ellos significa participación en la toma de decisiones y los modos de mantener fuera del proceso problemas potenciales (Bachrach & Baratz, 1962, pp. 947-948). Se llega a la noción de que el poder no se posee, se ejercita, hay una superación del conflicto que es observable –ya sea abierto o encubierto–, incorporan como poder la movilización de prejuicios, la no decisión, entendida como evento de poder y elemento nuevo para su análisis.

En la tercera cara del debate o enfoque tridimensional se ve más clara la evolución en el estudio que ha partido de la visión weberiana, por tanto, se resalta el interés como categoría determinante en el ejercicio del poder. Lukes, al plantear que “los propios deseos de los hombres pueden ser producto de un sistema de preferencias, aún en contra de sus propios intereses” (2007, p. 33),

reconoce como aportes del enfoque bidimensional que las inclinaciones pueden ser movilizadas, recreadas y reforzadas, de forma que no son conscientemente elegidas –decisión y no decisión–, no son el resultado que pretendían las elecciones particulares de los individuos, de ahí las importantes estrategias como el control del programa político, la agenda y la exclusión de problemas. El planteamiento de interés y poder estructural es fruto de tener en el debate la noción común a todos los enfoques, poder es afectar al otro o a los otros, lo que se da en el conjunto de las relaciones; en este sentido Lukes retoma a Parsons, quien asociaba el poder con la autoridad, el consenso y la persecución de metas colectivas, y explicita la posición de Arendt, para quien el poder nunca es de un individuo sino del grupo.

### ***Visión del poder desde la teoría realista a Laudato Sí***

El poder llama la participación activa en los procesos de construcción simbólica de la realidad, en tal sentido el papa está continuamente poniendo temas cotidianos de importancia universal en la esfera pública con categorías sociales, políticas: cuidado de la casa común, inmigrantes, pobres, la corrupción, la familia, la educación, la paz, el terrorismo, los excluidos. Estos temas son estructurales y remiten al análisis del poder desde el realismo que involucra el debate de los tres enfoques al definir que “el poder social está mejor concebido como esos poderes distribuidos por las diversas relaciones estructurales perdurables en la sociedad y ejercitado por individuos y grupos en función de su ubicación en una estructura dada” (Isaac, 1987a, p. 28).

Considerando el interés real en las relaciones sociales como estructura perdurable, el realismo aporta elementos que permiten ver la relación social mediada por el ejercicio de poder, es decir, “como capacidad para la acción socialmente estructurada y perdurable” (Isaac, 1987b, p. 72). Es de resaltar al papa, quien habla continuamente de estructuras que destruyen, que se deben superar, así apunta en el núcleo del sistema, e invita a la discusión y la conversión.

Este recorrido permite ver que el papa actúa como líder y no como manager respecto a la visión de poder, supera la política como arte de gobierno y la pone al servicio de la humanidad, porque ha denunciado que la ideología

siempre tiene una mala relación con el pueblo, lo utiliza y lo esclaviza. Por tanto, este trabajo no indaga por el fundamento filosófico teológico de la autoridad del papado, materia amplia en el estudio tradicional, como presenta *Lumen Gentium* (no. 20), por el contrario, aquí se hace un estudio novedoso de la evolución en la visión que tiene el papa sobre poder y liderazgo, pues conoce de poder y es líder, los reelabora considerándolos un conjunto que actúa positiva o negativamente.

Para este papa, poder y liderazgo son temas de la política, pero sobre todo tienen que ver con lo antropológico, lo eclesial, lo económico, lo ambiental. Entre sus pronunciamientos resalta que este binomio se ha puesto por encima del bien de la persona, de la casa común, ahí se funda su crítica durante los últimos treinta años. Ya exponía en el curso inaugural en la Universidad de San Salvador en Argentina en 1989, recordando a Guardini, que el *ethos* del ser no es el que da forma a la estructura –al poder de la técnica, la economía–, sino al contrario, esto genera la pérdida del bien de la persona, la desazón, produciendo la crisis, que solo se puede superar con el desbordamiento interno, asumiéndola en su totalidad sin quedar atrapado en ella (Francisco, 2013b, p. 183). Años después en su primera exhortación apostólica hay un avance en la visión, pues con la “Iglesia en salida” (Francisco, 2013b, no. 24) señala la ruta para la evangelización como construcción de la realidad social desde la concepción del binomio como servicio. Sabe que la Iglesia para este nuevo camino debe ser sanada, por ello un año después en el saludo navideño a la curia habla de las 15 enfermedades que produce el poder (Francisco, 2014). Otro año más tarde, en el 2015, en diálogo con jóvenes cubanos y estadounidenses por motivo de viaje a esos países, define liderazgo refiriéndose a la semilla que cada uno tiene y debe hacer crecer para la construcción de un mundo mejor; y la clave para ser un buen líder es hacer surgir otros líderes, en cambio si un líder quiere ser líder él solo, es un tirano, no sirve, es dictador, por eso él no quiere ser dictador y se dedica a sembrar (Aciprensa, 2015). En su último mensaje para la 52 Jornada Mundial de la Paz, “La buena política está al servicio de la Paz”, pide superar los vicios de la política, refiriéndose al afán de muchos para perpetuarse en el poder, quienes lo justifican mediante la fuerza, poniendo el futuro en peligro, y frente a lo cual recuerda a Jesús: “el que quiera ser el primero sea el último de todos y servidor de todos” (Mc 9: 35). En consecuencia, tomar en serio la

política para servir al país y a la persona es un verdadero acto de caridad (Francisco, 2019, nos. 4-5). Por tanto, en su reelaboración de liderazgo y poder, logra actualizar el poder servicio, visión presentada particularmente en *Laudato Sí*, resaltada aquí porque logra influir en fieles, científicos y a nivel global.

Uno de los principales escritos de Francisco es *Laudato Sí* (2015), allí muestra el camino para cuidar la dignidad humana, la creación a partir del estilo de vida y la lucha contra la corrupción (LS, nos. 55 y 145); pide no caer en vorágines de compras, consumismo compulsivo, ni en el paradigma técnico-económico (LS, nos. 203-204); enseña a ser conscientes de la degradación del entorno, denuncia el adormecimiento y la alegre irresponsabilidad (LS, no. 59 y 117). Con el llamado para que cada uno tenga casa, replantea la estructura de la ciudad, para que sea lugar de encuentro, reconocimiento; replantea la estructura de poder dominación del mundo urbano y el abandono de lo rural (LS, nos. 152 y 154); es el llamado a la política como concientización a través de la educación que corresponde también a la Iglesia y las asociaciones (LS, no. 214); llama a la calidad de vida sin caer en consumismos, menos es más, evitar la dinámica del dominio y la mera acumulación de placeres (LS, no. 222), se trata de seres humanos no esclavos de estructuras. El papa ejercita el poder y el liderazgo en beneficio no de unos cuantos, sino de toda persona y en bien universal con el llamado al cuidado de la casa común, con la ecología ambiental y sobre todo con la ecología humana; es la vía para superar la estructura que ha sometido todo al poder hacer y tener lo que pone en riesgo el futuro de la humanidad.

## Fundamento teológico- pastoral y espiritual del liderazgo de Francisco

El papa Francisco es reconocido como uno que devuelve la esperanza a los pobres, que está enfrentando oposiciones en la Iglesia por la renovación para superar tantos males por los que ha pedido perdón al mundo. El mundo lo tiene como líder. Más de 120 millones de resultados da Google cuando se busca papa Francisco, y si se agrega liderazgo son 12 millones 600 mil resultados. Es grande su acogida en redes sociales, en países de mayoría religiosa diferente al cristianismo. Entre tantos títulos publicados sobre su liderazgo (Ballardini,

2014; Krames, 2014; Ivereigh, 2015; Rios, 2015; Romero, 2015; Rivera, 2016; Lombardi, 2017; Horowitz, 2018), aquí se considera especialmente *Papa Francisco Lecciones de liderazgo* (Lowney, 2015), porque muestra que este nuevo líder quizá no tiene una filosofía de liderazgo. La humildad es lo que más se le reconoce, dos hechos que la revelan se verificaron cuando quedó segundo en la elección del papa en 2005, el cardenal Bergoglio regresó a estar con los pobres, no se puso a hacer campaña. Cuando fue elegido, desde la presentación mostró que no se interesa por el dinero ni el poder y quiere que su Iglesia salga del conformismo, pues su escuela de liderazgo es la formación jesuita, hacerlo todo por Jesús que es humilde, por esto propone la “Iglesia en salida”, es el liderazgo espiritual traducido en práctica.

### ***La inteligencia contextual del Papa Francisco***

La inteligencia contextual permite avanzar en el argumento de Francisco, líder humilde, porque pone en diálogo la intuición del líder, la realidad del contexto y las estrategias, donde lo primero a resaltar es que el contexto determina la acción. Benedicto XVI, para la renovación de la Iglesia, mostró el curso con *Dios es amor, Salvados en Esperanza, Caridad en la Verdad*, temas propios de la Iglesia ante el mundo, pero no tuvo éxito, la acogida no fue masiva; al contrario, la acogida a Francisco es universal, lo que evidencia más la oposición al interno. Esta diferencia revela algo fundamental para liderar: “¿por qué unas personas logran desarrollar su liderazgo en un contexto y luego en otro no? ¿En una situación logran éxito, en cambio, en otras, no logran marcar la diferencia? Se responde con el análisis de inteligencia contextual” (Nye, 2009, p. 101).

La oposición a Francisco es tan fuerte que ayuda a diferenciarlo, después de la pérdida de los Estados Pontificios en 1870, ninguno al interno de la jerarquía del más alto nivel había pedido la renuncia del papa, como lo hizo Viganò, ex nuncio en Estados Unidos, dando un golpe profundo a este papado, quien recoge posiciones de críticos como G. Muller, R. Burke, Brandmuller, L. Boff. Es con situaciones de este tipo donde se nota la inteligencia contextual, que consiste en “aprovechar el curso de los eventos para dar ejecución a una es-

trategia; permite al líder adecuar su estilo a la situación y necesidades de los seguidores, ser capaz de crear flujos de información para dar cuerpo a las propias intuiciones” (Nye, 2009, p. 104).

Además de la visión hacia fuera, la inteligencia contextual es fundamental para el conocimiento del interno de la organización, porque ayuda a desarrollar la habilidad política para valorar las dinámicas de poder conociendo las posiciones, las fortalezas de los integrantes y permite moldear la propia realidad, esto en la inteligencia contextual implica la inteligencia emotiva. Buscando la eficacia, el líder mira si la situación requiere soluciones técnicas y de rutina o cambio adaptativo (Nye, 2009). En las técnicas y de rutina, el líder clarifica las reglas, restaura el orden, forma rápidamente la solución. Francisco prioriza el cambio adaptativo, hace emerger el conflicto, mete en discusión las reglas y roles improductivos; tiene la capacidad de conservar la mirada en el horizonte –la iglesia misericordiosa–; su inteligencia contextual es correlacionada a la inteligencia emotiva porque se mantiene sensible a las necesidades de los otros, pues el análisis cognitivo no es suficiente garantía para un liderazgo eficaz: “la buena habilidad cognitiva permite contar los árboles, pero la inteligencia contextual hace ver el bosque” (Nye, 2009, p. 105), algo fundamental para el discernimiento.

Además de la habilidad para mirar el bosque, el líder debe darse cuenta de cada uno de los árboles, o sea de la voluntad de los seguidores de participar en la decisión, así evalúa el contexto, no masifica; el papa tiene claro que lo situacional “es notablemente más importante que las características del manager” (Nye, 2009, p. 118). Se aplican así las competencias que sirven para saber cuándo debe ser parte, o cuando esa participación debe ser despótica. El papa ha diferenciado muy bien esto según los temas, por ejemplo a nivel interno, con la administración, ha conformado el grupo de los nueve cardenales, pero a nivel pastoral motiva la persona a pensar en su conversión, a sentir el amor divino.

Por tanto, el papa, además de lo cognitivo, aborda lo emotivo, crea la motivación, ello implica considerar las dimensiones de la inteligencia contextual que suponen comprender el contexto cultural, la distribución de las fuentes

de poder, las necesidades y las exigencias de los seguidores, la urgencia de la crisis y el flujo de información (Nye, 2009, p. 107). En adelante se exploran estas dimensiones para enmarcar el fundamento teológico pastoral.

Comprender el contexto cultural, lo que destruye, y gestionarlo, es algo que el papa Francisco logra hacer continuamente, un ejemplo, de frente a la exclusión ofrece al mundo la amabilidad, fruto de su experiencia de evangelización latinoamericana, es una de las cosas más importantes: “si un líder no conquista conocimiento de la cultura en la cual está inmerso, ésta termina por gobernarlo” (Nye, 2009, p. 107); también en la capacidad de intuir y valorar la distribución de fuentes de poder al interno de un grupo, en este caso se habla de los partidos del papa (D´Ambrosio, 2016); él ha gestionado esta división al interno, controla fugas de poder, haciendo cambios en el núcleo del Vaticano, genera participación, trabajo de equipos para superar las principales barreras que impiden la renovación. Sus palabras, gestos, liturgia, son respuesta a las búsquedas de los fieles, a sus necesidades, tanto que ha ganado la adhesión de otros, incluso no creyentes. Muestra así la capacidad de comprender las necesidades y las exigencias potenciales deseadas por los seguidores induciéndolos al cambio, tantas veces doloroso, ya que el líder responde a ¿cuánto es estable el *status quo*?, ¿qué tanto es fuerte en los seguidores la necesidad del cambio?

Para avanzar en la reforma, con la administración privilegia lo sinodal, con los fieles ha privilegiado despertar la responsabilidad de cada uno, les hace sentir su paternidad, buscando inducir, enseñar la necesidad de una mejora progresiva que parte del corazón de cada uno, no se presenta como el que manda sino el que aconseja y el necesitado de ayuda: “oren por mí”. Esta actitud con los fieles es un estilo de liderazgo más adaptado al vigente contexto, donde los seguidores están dispuestos a participar, aunque también están dispuestos a aceptar la decisión despótica, pero él ha privilegiado la participación; por esto está educando, pues “la decisión rápida agrega a las tensiones, al contrario, insistir para confiar el trabajo directamente a los seguidores es educarlos al cambio” (Nye, 2009, p. 119). Es pedagogía para adaptar la Iglesia a lo planteado con el Concilio Vaticano II, quiere la Iglesia pobre, en salida, samaritana, misericordiosa, “la prefiere accidentada por estar en la calle, que enferma por

estar encerrada” (Francisco, 2013b, no. 49). Es líder eficaz porque establece el tipo de procedimiento decisonal más adaptado al contexto, sabe que puede retrasar el proceso, pero desea hacerlo mejor.

En la urgencia de la crisis, Francisco enfrenta situaciones del mundo que reclaman su presencia, su mensaje, pero sobre todo es en la Iglesia que ha encontrado crisis profunda, más concretamente situaciones “persistentes, donde la crisis es un proceso que se prolonga durante largo tiempo y cuestiona valores fundamentales” (Nye, 2009, p. 120). Acaece con escándalos de mala administración de bienes en el Vaticano, la Curia romana y otros entes eclesiales, el abuso de poder, el clericalismo, la pedofilia –el más comentado actualmente–, el encierro de la jerarquía, entre otros no menos graves. Como en el flujo de información; el líder eficaz gestiona la información, la comunicación del alto hacia el bajo, como órdenes, o del bajo hacia lo alto, como requerimientos; el papa ha dado un paso fundamental para consolidar su liderazgo a partir de entrar en contacto directo con los seguidores, aún en medio de la multitud su comunicación es de corazón a corazón, fija la mirada, escucha, abraza, hace llamadas telefónicas, responde cartas, visita en las casas. Ha tenido también problemas con la información, ejemplo la situación de pedofilia en Chile, donde le tocó retractarse, pedir perdón; o la manipulación a la carta del papa emérito Benedicto, lo que generó el cambio en la sala de prensa vaticana. Le falta incorporar mecanismos de alarma al interno del sistema. La gestión de la información permite integrar la relación entre liderazgo eficaz y ético, comunicar lo que se vive.

### ***Principales líneas del liderazgo que reforma la Iglesia***

El papa es el reciente aporte de la Iglesia latinoamericana al catolicismo, otro es la opción preferencial por los pobres hace 50 años en la Asamblea Episcopal de Medellín, otro son los misioneros dispersos por el mundo renovando la Iglesia; es ahí donde entra Francisco: su primer viaje fuera de Roma es a la periferia europea, a Lampedusa, sus costas reciben miles de inmigrantes, muchos muertos, el viaje es signo de que al nuevo papado lo mueve la humanidad sufriente, punto central del Gran Reformador, como lo llama Ivereigh (2015, p. 17). Cuando es elegido papa sale al balcón de las bendiciones, sin discursos

marca la nueva etapa, el mundo fue testigo, solo con gestos mostraba un pontificado renovador. Su tradición latinoamericana lo presenta como uno llegando de la periferia con un mensaje universal para enfrentar la crisis impulsando la reforma en la Iglesia. En su presentación pide la bendición: “hecho original respecto del pasado, inclinar la cabeza para que el pueblo pida la bendición por su obispo, desde ese momento con un estilo original, propone revisar la cuestión del poder, en la Iglesia y en el mundo” (D´Ambrosio, 2016, p. 59).

Su estilo cercano a la gente se ve al romper los protocolos diplomáticos, su espiritualidad del rostro humano lo lleva a ubicar siempre en el centro la persona (Spadaro, 2013). Da un giro del papado que comúnmente ve los males en el mundo, este papa mira hacia adentro, plantea los problemas del clero como el arribismo de los presbíteros y los obispos, la pérdida de motivaciones en el Ministerio, el fallido compromiso por la justicia y los pobres, el anti testimonio.

Mirar hacia dentro va contra ese poder que embriaga, esclaviza, como lo define el mismo Francisco continuamente –que anestesia como narcótico, dice Kievits de Vries, o que Tocqueville identifica como dictadura mórbida que instrumentaliza–, por eso su reforma afecta la visión corriente de la Iglesia, del mundo. En esta línea propone las enfermedades del poder, cuyo síntoma es anteponer al bien de las personas el bien de las instituciones, lo que ha generado tantas violencias en los últimos cuatro siglos con la recurrente Razón de Estado. El papa ha tomado la vía de arreglar primero la casa, sanar las 15 enfermedades del poder embriagante en la Iglesia o los “límites institucionales” (D´Ambrosio, 2016, p. 68), principalmente enfermedad de sentirse inmortal, indispensable; petrificación mental y espiritual; divinización de jefes; indiferencia ante los demás; rivalidad y vanagloria.

Esas enfermedades recomienda combatirlas porque él las está combatiendo en la Iglesia y ello le ha generado opositores. Su visión del poder servicio lleva a personalizar el conflicto etiquetándolo peyorativamente: hereje, comunista, no respetuoso de la tradición, contrario a la moral católica sobre la familia, jesuita que quiere hacer de franciscano, demasiado mediático, poco diplomático, teatral (D´Ambrosio, 2016, pp. 70-75).

La Iglesia que propone es en salida, la prefiere herida por estar en las calles. Esta novedad de Francisco no está solo en su carisma personal de comunicador, se encuentra en el esfuerzo de hacer entrar la Iglesia totalmente en la modernidad continuando fiel al Evangelio. Parte del reconocimiento de los males del mundo: pobreza, corrupción, trata de personas, pedofilia, ideologización, falta de amor, capitalismo salvaje. Temas preferidos de su pontificado que expuso en el discurso a obispos estadounidenses: “aborto, niños que mueren de hambre o bajo las bombas, los inmigrantes que se ahogan en búsqueda de un mañana, ancianos, enfermos, víctimas del terrorismo, de las guerras, de la violencia, de las drogas, de la crisis ambiental” (D´Ambrosio, 2016, p. 29). Es decir, los empobrecidos, los sin voz, los que no cuentan son sus preferidos, reflejo de su espiritualidad.

### ***Fundamento teológico del liderazgo de Francisco***

Su práctica intrínsecamente obedece a una visión teológica para gestionar la crisis que traspasa los muros del Vaticano, las fronteras de millones de excluidos del sur y del norte. No habla de revolución, pero sí de ordenar, limpiar; es el pontífice que más ha cuestionado el neoliberalismo, ya que la gente no puede ir donde quiere, pero el capital financiero sí; ha cuestionado aspectos de la propia cultura religiosa. Para identificar la base teológica se retoma la teología política de la participación (Rosito, 2013) que parte de la lectura de la crisis, y al indagar por ella, establece los modos con los cuales el hombre puede participar, pero también cómo puede hacerse real y presente Dios en la realidad del mundo. Así, la crisis se ve desde el ámbito bíblico, político, eclesial, mistagógico y de antropología crítica.

Esta crisis, desde lo bíblico, la representa el Éxodo, ante la murmuración se responde con la acogida y el compartir que une al pueblo (Rosito, 2013, p. 64). Ejemplo que ubica al papa, quien no enfatiza la categoría de clases, pecadores, ni divide entre buenos y malos, en cambio acude a la figura de pueblo, hermanos, buscando la integración para superar la cultura del descartado. Sus gestos y palabras son signo de lo que hay en su corazón, vivencias de la espiritualidad

del humano, “como él mismo la llamaría, la suya no es una espiritualidad de energías en armonía, sino de rostros humanos: Cristo, San Francisco, San José, María” (Espadaro, 2013).

De ahí el contacto y la atención con los pobres, los pequeños, los descartados, de ahí la denuncia a la cultura de la exclusión, el llamado a la hospitalidad con los inmigrantes, a evitar la guerra, parar el terrorismo, de ahí su solidaridad con todas las víctimas en cualquier parte del mundo, su plegaria y llamado constante a gobernantes y líderes mundiales para construir la paz, sus paradas en medio de desfiles para abrazar niños, enfermos, ancianos, saludar personalmente en medio de las multitudes, romper el frío y rígido protocolo para acoger, sonreír, abrazar, sus visitas a las periferias de las ciudades, su insistencia en el cuidado de la Tierra, el respeto al otro, etc., todos ellos contenidos de la Encarnación, participación de Dios en la historia, espiritualidad del humano que contextualiza el fundamento teológico-político de su liderazgo.

La teología de la participación en la crisis permite ver en el papa su capacidad de relacionarse para construir, porque le facilita dos cosas: primera, “interpretar adecuadamente los datos de la posmodernidad, junto a la capacidad del religioso de constituirse en la reflexividad de un conocimiento capaz de relacionarse con las configuraciones de sentido propuestas de la y en la historia” (Rosito, 2013, p. 88), tocar la vida de la gente, interactuar y ofrecer sentido de vida, con el Evangelio dar esperanza; segundo, le facilita dar respuestas al mundo porque la religión no es solo capaz de reaccionar a los modelos historiadores y absolutistas de la secularización, y completa Rosito (2013) que sobre todo es en grado de responder recurriendo a un método argumentativo y a prácticas de transformación social.

En el ámbito político, la crisis actual se tiene en la mediación política, partidista, la apatía a la participación, la indiferencia por el bien común, y cuando la crisis viene experimentada a este nivel, “ella ofrece la ocasión para verificar la posición de los individuos respecto a la generalidad política, o sea, respecto a aquella unidad sistemática en la que los destinos individuales son imprescindiblemente ligados a los destinos de una colectividad” (Rosito, 2013, p. 23). Por

tanto, la función política del pueblo se constituye al interior de un proceso de evolución y de un recorrido de liberación, como el Éxodo, por ello el papa insiste continuamente en no esclavizar con la ideología, pone a la humanidad más allá del modelo político, clama por el reconocimiento de los derechos de todas las personas.

La crisis en el ámbito eclesial permite al pueblo de Dios reconfigurarse; de acuerdo a Rosito (2013, pp. 28-32), en la caída del Imperio romano ve Gregorio Magno el paso a un nuevo orden político, en medio de la confusión mental de las categorías antropológicas, sociales que dirigían la organización del poder, roles dentro y fuera de la Iglesia, se enfrenta el cambio reconociendo bien el momento y adoptando un modelo antropológico inspirado en actitudes de formación. De manera similar, Francisco toma posición ante la crisis visible en la exclusión, terrorismo, populismo xenófobo, aporofobia, y se presenta como puente involucrando a todos en la construcción de paz universal, quiere una Iglesia hospital de campaña y no una clínica que hace del acceso a la salud un negocio.

En el ámbito mistagógico, el creyente no acepta que la última palabra la tiene la situación de crisis, por el contrario, se llama a la conversión, “que se expresa en tres verbos: retornar, reconocer, revivir, así en la perspectiva cristiana la crisis, o el juicio, es Jesús crucificado” (Rosito, 2013, p. 33). Francisco pone siempre delante de los hombres el amor de Jesús, su llamado a la conversión, y testimoniando a Jesús que carga la cruz, recoge los sufrimientos del mundo y los hace visibles.

### ***La formación Jesuita y la espiritualidad ignaciana***

El liderazgo del papa Francisco es una vocación, ha sido formado para ser líder; dentro de sus investigaciones, plantea Lowney que “los Jesuitas han tenido un gran éxito, la congregación más grande del mundo, fundada en 1540 presente en más de 100 países ¿Qué cosa estimula desde siempre su creatividad, su energía y su espíritu de innovación?” (2005, p. 8), y lo cual responde con los cuatro principios: conocimiento de sí, espíritu de iniciativa, amor y heroísmo.

Esa vocación de los jesuitas que se resalta aquí viene del liderazgo heroico, donde todos son líderes y la vida está llena de oportunidades de liderazgo, por esto “los principios de los jesuitas mejoraron la compañía, porque mejoraron a cada integrante” (Lowney, 2004, p. 7). El liderazgo, en este sentido, no está reservado solo para los más influyentes, se puede ser líder en todo lo que se hace, en el trabajo, en la vida cotidiana; es un liderazgo basado en la centralidad del *Magis*.

Francisco es el primer papa jesuita, su formación es una clave a considerar. La base del liderazgo según el estilo de los jesuitas es el heroísmo del líder que realiza también lo imposible (Lowney, 2015). El papa da testimonio, no solo da a los seguidores una lista con lo que hay que hacer, él vive como cristiano; su vida refleja lo que dice creer. El problema de tantos ejecutivos es que dan a los seguidores unas directrices, mientras ellos viven otras. La acción y virtud heroicas se aprenden, se trabaja para tenerlas, no son una apariencia, se trata de ser.

Esta espiritualidad ignaciana tiene cuatro aspectos fundamentales que la diferencian de las prácticas de *managers* de muchas empresas, y el papa las practica, pues transforma las aspiraciones de la compañía en una misión personal, crea la cultura donde cada uno da importancia al heroísmo, ofrece a cada uno la oportunidad de ampliar las propias capacidades contribuyendo a la construcción de una empresa más grande que sus intereses personales, y aplica la intuición más potente de San Ignacio: el liderazgo heroico no sabe motivarse por sí solo, es fruto del ejercicio espiritual (Lowney, 2005, p. 211).

Estas cuatro características se traducen en unas prácticas cotidianas. Decir que Francisco es jesuita es decir que por formación, vocación, aumenta las propias competencias y capacidades para ponerlas al servicio de los demás, buscando trascender, hallar felicidad en el desprendimiento voluntario y en el compartir solidario; la consecuencia directa es ser lo mejor en lo que se hace, esto configura la base de la espiritualidad. Especialmente el liderazgo del papa está ligado a la humildad en los tres grados, de acuerdo a los ejercicios espirituales de San Ignacio nos. 167. 166. 168, que son maneras de amar, de sometimiento por amor para tener fecundidad (Byron y Connor, 2016, p. 43).

Estos tres grados son una construcción progresiva, por esto las maneras de humildad ofrecen la escala de la vida cristiana: primero, una vida de mínimos cristianos que supone ya un grado notable de convicción y de generosidad, Francisco renunció a vivir en el palacio apostólico; segundo, una vida cristiana con un grado ya muy notable de libertad interior para el seguimiento de respuesta generosa al Señor en momentos difíciles; tercero, se abraza la locura de la cruz de Cristo y se toma a Cristo pobre y humilde como norma de toda decisión. Un ejemplo, por tanto, de esta gradualidad es que al inicio del pontificado cuando le preguntan quién es, responde advirtiendo que no es un modo de hablar o un género literario: “Soy un pecador en quien el Señor ha puesto los ojos y complementa que su lema es *Miserando atque eligendo*” (Spadaro, 2013).

Este liderazgo heroico al estilo de los jesuitas se transforma en testimonio, estar adelante trabajando, todo se hace mística, fruto de los ejercicios espirituales, donde a ningún miembro viene entregada la misión de la compañía, en cambio más que un trabajo es un servicio ofrecido sinceramente y con todo el corazón; la espiritualidad así concebida lleva al jesuita a buscar ser el mejor en lo que hace, por tanto “*Magis*, lema de la Compañía, es el impulso de buscar algo más en cada oportunidad con la certeza de que será posible encontrarlo. Ser heroico no es el trabajo que hacemos: es el tipo de actitud que alimentamos para él” (Lowney, 2005, p. 215). Esto es fundamental en el liderazgo y el ejercicio del poder que el papa Francisco irradia en el mundo, a ejemplo de San Francisco, el inspirador del nombre que adoptó, está logrando casi un milenio después fortalecer la renovación eclesial y, por qué no, mundial.

## Conclusiones

Los planeamientos de teología política en su forma apelativa, la ética de la participación tomando lugar en la realidad, la espiritualidad Ignaciana con el *magis*, la inteligencia contextual, la teoría camino meta, la teoría realista del poder, se muestran como un cuadro de referencia interdisciplinar, propuesto y construido aquí, que permite sostener el análisis de la relación entre liderazgo

y poder, en una práctica que integra lo social, lo político y religioso; por lo tanto este trabajo aporta elementos para continuar estudiando este tipo de relación en otros escenarios y personajes, a la vez da elementos para implementar liderazgo eficaz.

Se logra evidenciar que el papa primerea porque tiene amplia capacidad de relación, goza de credibilidad, gran acogida, su visión de dirigente inspira, motiva los seguidores dentro y fuera de su grupo, da esperanza, gozo de vivir. Es claro que este liderazgo no consiente bajar el nivel de exigencia a los seguidores, por el contrario, se muestra como el ejemplo para alcanzar una vida en comunión, sencilla, serena, simple, humilde. Él comparte sus experiencias, su humanidad y lo que Dios ha hecho en él; por tanto, la teología política contemporánea en su forma *apelativa* aporta una vía dialogante con las ciencias sociales para analizar la práctica religiosa, que desde la reflexión multidisciplinar interroga y se deja interrogar por el pluralismo contemporáneo.

El análisis permite plantear con toda claridad que el papa es líder con poder que supera el cerco religioso, por tanto, está impulsando la transformación en toda la Iglesia de un modo que ha desbordado las aspiraciones de muchos y está siendo referente para el mundo desde lo central del cristiano, el amor reflejado en el misterio de Jesús crucificado, muerto y resucitado por amor, sobre todo a los excluidos. La diplomacia, la seguridad y burocracia vaticanas limitan su liderazgo y su visión de poder servicio, pero él logró abrir la orientación estratégica.

Respecto al poder se puede concluir que el santo padre lo concibe en cuanto relación, reconoce como principal fuente de él –como debe ser por la naturaleza de su misión– a la palabra de Dios, la única que puede transformar la persona; el poder con relación a Dios, al cual se debe responder con amor (Francisco, 2013b, no. 39), el poder que se ejerce sobre los demás, enfatizando que vale la pena ser buenos y honestos (*Laudato Sí*, no. 229); el poder sobre la naturaleza, que exige acabar con el mito del progreso material sin límite, hay que limitar nuestro poder (*Laudato Sí*, no. 78). Este análisis concientiza para integrar liderazgo político y poder servicio, entrando y tomando parte en la

realidad para transformarla, humanizarla, así cada acción pastoral y política aporta para la superación de estructuras injustas que destruyen la dignidad humana, el bien común y ponen en riesgo las generaciones futuras.

## Referencias

- Aciprensa. (19 de septiembre 2015). La clave para ser un buen líder según el papa. *Agencia católica de Informaciones, Aciprensa*. Recuperado de <https://www.aciprensa.com/noticias/la-clave-para-ser-un-buen-lider-segun-el-papa-francisco-67292>
- Bachrach, P., & Baratz, M. (1962). Two Faces of Power. *American Political Science Review*, 56(4), 947-952. DOI:10.2307/1952796
- Breton, D. L. (2007). *Antropología del dolor*. (Trad. René Capovin). Roma. Italia: Meltemi.
- Byron, W., & Connor, J. L. (2016). *Principles of Ignatian Leadership: a Resource for a Faith-Committed Life*. New York, E.E.U.U.: Paulist Press.
- Casanova, J. (2013). Exploring the Postsecular. Three Meanings of the Secular and their Possible Transcendence. En Calhoun, C., Mendieta, E. & J. Van. (Eds), *Habermas and Religion*. Malden, E.E.U.U.: Polity Press.
- Dahl, R. A. (1957). The Concept of Power. *Behavioral Science*, 2(3/July), 201-215.
- D'Ambrosio, R. (2016). ¿Lo conseguirá Francisco?: el reto de la reforma eclesial. Madrid, España: San Pablo.
- Espadaro, A. SJ. (19 de agosto 2013). Entrevista al papa Francisco. Recuperado de [http://w2.vatican.va/content/francesco/es/speeches/2013/september/documents/papa-francesco\\_20130921\\_intervista-spadaro.html](http://w2.vatican.va/content/francesco/es/speeches/2013/september/documents/papa-francesco_20130921_intervista-spadaro.html)
- Giddens, A. (2011). *Consecuencias de la modernidad*. Madrid, España: Alianza.

- Horowitz, J. (1 de mayo 2018). Todos contra Francisco, pero el papa sigue intentando cambiar la Iglesia. *The New York Times*. Recuperado de <https://www.nytimes.com/es/2018/05/01/papa-francisco-criticas-logros/>
- House, R. J., & Mitchell T.R. (1975). *Path-Goal Theory of Leadership*. University of Washington Seattle. Technical Report. 75-67. Recuperado de <https://apps.dtic.mil/dtic/tr/fulltext/u2/a009513.pdf>
- Isaac, J. (1987a). Beyond the Three Faces of Power: A Realist Critique. *Polity*, 20(1), 4-31.
- Isaac, J. (1987b). *Power and Marxist Theory: A Realist View*. New York, E.E.U.U.: Cornell University.
- Ivereigh, A. (2015). *El gran reformador: Francisco, retrato de un papa radical*. Barcelona, España: S.A. Ediciones B.
- Lowney, C. (2015). *Papa Francisco: Lecciones de liderazgo*. Buenos Aires, Argentina: Granica.
- Lowney, C. (2004). *El liderazgo al estilo de los jesuitas: las mejores prácticas de una compañía de 450 años que cambió el mundo*. Bogotá, Colombia: Norma.
- Lowney, C. (2005). *Leader per vocazione. I principi della leadership secondo i Gesuiti*. (Trad. Gian Luigi Giacone). Milano, Italia: il Sole 24 Ore.
- Lukes, S. (2007). *El poder: un enfoque radical*. Madrid, España: Siglo XXI Editores.
- Northouse, P. G. (2015). *Leadership: Theory and Practice*. 7th Ed. Western Michigan University, E.E.U.U.: Sage Publications, Inc.
- Nye, J. S. (2009). *Leadership e potere: hard, soft, smart power*. Trad. A. Oliveri Roma, Italia: Laterza.

- Papa Francisco. (2013a). *Non fatevi rubare la speranza. La preghiera, peccato, la filosofía e la política pensati alla luce della speranza*. Milano, Italia: Arnoldo Mondadori.
- Papa Francisco. (2013b). *Exhortación apostólica Evangelii Gaudium*. Roma, Italia: Libreria Editrice Vaticana.
- Papa Francisco. (22 de diciembre 2014). Discurso de saludo navideño a la Curia romana. Recuperado de [//w2.vatican.va/content/francesco/es/speeches/2014/december/docum.html](http://w2.vatican.va/content/francesco/es/speeches/2014/december/docum.html).
- Papa Francisco. (2015). *Carta encíclica Laudato Sí. Sobre el cuidado de la casa común*. Roma, Italia: Libreria Editrice Vaticana.
- Papa Francisco. (1 de enero 2019). Mensaje para la LII Jornada Mundial de la Paz: La buena política está al servicio de la paz. Recuperado de [//press.vatican.va/content/salastampa/es/bollettino/pubblico/2018/12/1.html](http://press.vatican.va/content/salastampa/es/bollettino/pubblico/2018/12/1.html).
- Rosito, V. (2013). *La partecipazione salvata: teologia politica e immagini della crisi*. Assisi, Italia: Cittadella.
- Rosito, V. (2015). *La teologia politica contemporanea. Paradigmi, autori, prospettive*. Roma, Italia: Studium.
- Stamati, F. (2017). Tra personalit  e 'arte di governo'. Una proposta analitica sulla nozione di leadership politica. *Quaderni di Scenza Politica, Anno XXIV(2)*, 289-315.
- Ulrich, B. (1998). *La sociedad del riesgo. Hacia una nueva modernidad*. Barcelona, España: Paid s.
- Weber, M. (1922/1968). *Economia e societ . Sociologia del potere*. Vol. II. 2ed. (Trad. Pietro Rossi). Milano, Italia: Edizioni di Comunit .