

**Cultura y dinámica grupal:  
Un modelo para el estudio de la discrecionalidad en los servidores públicos <sup>1</sup>**

Luis Felipe García y Barragán

Iliana Guadalupe Ramos Prado

Carlos César Contreras Ibáñez

Universidad Autónoma Metropolitana – Iztapalapa

## **INTRODUCCIÓN**

Si en el siglo XXI los cambios sociales serán entendidos utilizando los principios de los que nos dota la psicología social, es necesario que desarrollemos instrumentos que en los niveles conceptual y metodológico nos permitan estudiar de una manera sistemática, con claridad y eficiencia los procesos y resultados de dichos cambios, logrando así, un mayor entendimiento de los fenómenos que día con día aparecen en nuestras vidas. Por ejemplo, uno de los grandes problemas que enfrentamos en el país, se encuentra relacionado con la conducta y los significados de la pertenencia a determinados grupos, significados que aparecen como un resultado de los cambios sociopolíticos de los últimos años los cuales han provocado una fragmentación en las redes sociales tradicionales.

Un efecto de estos cambios es el hecho de la ruptura de los lazos de solidaridad y la acentuación del individualismo en todos los niveles de la sociedad, consecuencia de una época de inicio de siglo en proceso de globalización. En contrapartida, en la observación casual de las distintas interacciones cotidianas, se verifica que no siempre las personas asumen los valores positivos del individualismo (Touraine, 1994), sino que tienden a favorecer a ciertos grupos en detrimento de otros. Ejemplos de lo anterior pueden ser encontrados con enorme frecuencia en la esfera de lo público, es decir, en la política, el trabajo, etc., donde se asignan mayores beneficios a personas con las que se mantiene una relación cercana (relación que puede ser tanto afectiva como laboral, o de cualquier otro tipo) en detrimento o perjuicio de otras personas o grupos con los que no se mantiene ningún tipo de relación, y que por ende, son considerados estereotípicamente como un exogrupo al que se le pueden reducir los beneficios, mientras que éstos se le aumentan al endogrupo.

Esta asignación es obviamente posterior a la percepción de diferencias entre dos o más grupos, los cuales poseen ciertas características definidas. Estas características pueden resumirse mediante los conceptos de “identidad”, “interdependencia” y “estructura social”.

El criterio de identidad (o perceptivo-cognitivo) consiste en que los individuos tienen cierta conciencia colectiva de sí mismos como entidad social diferenciada; tienden a percibirse y definirse como grupo, a compartir cierta identidad común. El criterio de estructura social consiste en que las relaciones entre los miembros, con el tiempo tienden a estabilizarse, organizarse y regularse mediante el desarrollo de un sistema de diferencias de roles y categorías y de normas y valores compartidos que prescriben las creencias, actitudes y conducta en cuestiones relevantes para el grupo. El criterio de interdependencia consiste en que los miembros deben ser de algún modo

---

<sup>1</sup> Presentado en el V Congreso al Encuentro de la Psicología Mexicana. 2-4.mar.2000, Guanajuato, MÉXICO.

interdependientes de forma positiva. Es así que el grupo psicológico puede ser definido como aquel que es significativo, desde el punto de vista de la psicología, para los miembros que lo forman, al que se remiten subjetivamente para la comparación social y para la adquisición de normas y valores (o sea, con respecto al se comparan para evaluarse a sí mismos y sus actitudes, capacidades, actuaciones, opiniones, etc., y del que toman sus reglas, normas y creencias sobre la conducta y las actitudes adecuadas), al que aceptan pertenecer personalmente y que influye sobre sus actitudes y comportamiento. En la terminología al uso, constituye un grupo de *referencia* (positiva) y no meramente de *pertenencia*, como lo definen personas externas al propio grupo, es decir, no sólo se trata de un grupo en el que el sujeto está objetivamente *incluido*, sino que es importante para determinar las propias acciones desde un punto de vista subjetivo.

Por otra parte, para dar cuenta de la estructuración del mundo social y la escisión yo-nosotros el proceso de categorización propone una forma de organizar las percepciones y la experiencia del individuo, pero la categorización permite tomar en cuenta también la estructuración de las relaciones intergrupales y la diferenciación psicológica entre los grupos e individuos. De hecho, los comportamientos intergrupales pueden ser descritos como diferenciaciones en función de pertenencias categoriales.

Tajfel (1955), a partir de los trabajos de Bruner sobre la percepción, desarrolla la idea en la cual explica en qué condiciones se acentúan las diferencias entre estímulos pertenecientes a dos categorías diferentes. Puesto que se trata de un proceso psicológico, no hay razón para pensar que no pueda actuar también en un dominio más social, al nivel de valoraciones, representaciones, y comportamientos de individuos caracterizados por el hecho de pertenecer a grupos diferentes, aventurando la hipótesis de que el proceso de categorización permite también describir lo que ocurre no sólo en el dominio de las valoraciones o percepciones, sino en el de la interacción social, dando así origen a su teoría de los lazos entre ciertas propiedades físicas y ciertos atributos sociales de estímulos pertenecientes a una misma serie podían modificar el juicio perceptivo. Así, tomando el proceso de categorización como mecanismo de organización del mundo físico, las investigaciones que realizó le permitieron mostrar algunos principios generales sobre la categorización social.

Basándose en lo anterior, Doise (1976) da las siguientes proposiciones las cuales describen el proceso de la diferenciación categorial: 1. Las diferenciaciones de ciertos aspectos de la realidad social se producen en conexión con otras diferenciaciones de esta realidad del mismo modo que, según el modelo del proceso de categorización, ciertas diferenciaciones perceptivas se producen en conexión con otras diferenciaciones percibidas. 2. La diferenciación categorial da lugar a diferenciación de orden valorativo, representativo y de comportamiento. 3. La diferenciación categorial se realiza tanto en el seno de los dominios de comportamiento, valoración y representación como entre esos dominios. Una diferenciación en uno de estos dominios puede articularse, pues, con una diferenciación en otro de tales dominios. 4. Cuando existe una diferenciación en uno de los tres niveles (comportamiento, valoración o representación) hay tendencia a crear las diferenciaciones correspondientes en los otros dos niveles. 5. La diferenciación en el nivel de comportamiento ejerce una determinación en la génesis de otras diferenciaciones más fuertes que las diferenciaciones a otros niveles. 6. Las diferenciaciones proporcionadas por inserciones

sociales, diferentes, pero comunes a varios individuos, relacionan las diferenciaciones individuales con las diferenciaciones sociales. La diferenciación categorial es, pues, un proceso psico - sociológico que liga las actividades individuales a las actividades colectivas a través de evaluaciones y representaciones intergrupales.

Esta aproximación nos permite entrar al tema de la discrecionalidad de las decisiones de ciertos actores públicos, de los cuales puede depender una asignación determinada de los recursos públicos. En efecto, la teoría de la diferenciación categorial puede dar cuenta de aquellos momentos en que los servidores públicos, desde aquellos atrás de una barandilla hasta las jerarquías mayores del gobierno, establecen una partición arbitraria entre el “nosotros” y el “ellos”, a partir de una reestructuración cognoscitiva en el orden valorativo, donde los individuos que entran en la primera categoría son evaluados según parámetros distintos al del resto de la comunidad. Esto resulta visible por ejemplo, en la actuación de los policías de crucero, que, conociendo su negocio, muchas veces establecen primero una comunicación entre el automovilista que detienen y después proceden a crear las condiciones para que la pertenencia a ese “endogrupo” justifique la mutua complicidad a través del soborno.

La teoría de la diferenciación categorial indica que este es un mecanismo psicosocial necesario para la creación de un orden normativo en ese grupo momentáneo, normatividad que puede ser altamente contradictoria con lo establecido de manera oficial y jurídico. Este es el límite que impone en nuestra cultura lo psicológico a lo legal.

En este trabajo exploramos una manera de estudiar este fenómeno a través del paradigma experimental desarrollado por Tajfel, Flament, Billing y Bundy (1971), denominado del grupo mínimo, que recibe este nombre porque el mero hecho de resaltar una categoría social en común entre los actores sociales, provoca que se establezca un sentido del “nosotros” que tiene implicaciones normativas y conductuales, sin el requisito de interacción y por ende diferencias previas.

En ese experimento, los participantes asignaron una mayor cantidad de recursos a dos personajes con la sola característica de tener un gusto estético similar (elección de un cuadro de Kandinski o de Klee), atribuido por el experimentador a los personajes según la manipulación experimental. Ese solo hecho permitió ver un sesgo en el otorgamiento de las retribuciones económicas, según cuatro estrategias explicadas más adelante, dado que se emplean también en este estudio. Así, reportamos una réplica del estudio original pero con la interpretación de los resultados abocada a la comprensión del fenómeno de la discrecionalidad -y en alguna medida de la corrupción- de servidores públicos.

## **MÉTODO**

Sujetos. Para este experimento se consideró una muestra intencionada la cual estuvo constituida por 58 participantes, 25 mujeres y 33 varones, en un rango de edad comprendido entre los 18 y los 30 años. Todos los participantes fueron seleccionados debido a su pertenencia a distintos grupos de acción católica.

Materiales. En un cuadernillo de 5 hojas tamaño carta se presentaron los conjuntos de matrices impresas, para la asignación de retribuciones; las matrices

utilizadas en este estudio son idénticas a las utilizadas por Tajfel en su experimento. También se emplearon a manera de estímulo dos pares de imágenes de distintos pintores (Paul Klee, Vasily Kandinski, Frida Kahlo y Diego Rivera), que sirvieron como pretexto para la formación del grupo mínimo.

A continuación transcribimos las matrices empleadas, con los valores que los sujetos debieron asignar.

Matriz 1

7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	25

Matriz 2

11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	25	27	29

Matriz 3

23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11
5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	25	27	29

Matriz 4

25	23	21	19	17	15	13	11	9	7	5	3	1
19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7

Matriz 5

19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7
1	3	5	7	9	11	13	15	17	19	21	23	25

Procedimiento. El experimento estuvo dividido en dos partes: en una primera sección, se les pidió a los participantes que emitieran un juicio estético frente a uno de dos pares de estímulos, el primer par formado por los cuadros de Klee y de Kandinski; y el segundo par con imágenes de Kahlo y Rivera (esta es una variación del experimento original). En la segunda parte del experimento, se planteó a los participantes una situación en la cual dos jóvenes de aproximadamente 25 años, auxiliaban a una persona de la tercera edad a cargar dos bultos pesados. Dicha persona buscaba retribuir su ayuda otorgándoles una compensación monetaria la cual estaba marcada por los números de cada matriz en el instrumento. La única información sobre los "jóvenes altruistas", es que uno de ellos poseía el mismo gusto estético que el participante y el otro no. Se pidió a los participantes que otorgaran la recompensa a los jóvenes marcando en cada hoja del cuadernillo una sola recuadro de cada matriz, con lo que debían asignar, por ejemplo el valor 7 (pesos) para uno de los actores de la viñeta y automáticamente 1 para el otro en la matriz 1. Esta selección se confirmó al pedirles que escribieran en la parte inferior de la hoja el valor de la recompensa.

Análisis. De acuerdo al estudio original, se definieron cuatro estrategias posibles: Recompensa común máxima (RCM) es la decisión de otorgar la mayor cantidad de dinero a ambos personajes en conjunto (en el ejemplo de la matriz 1, sería el recuadro de la derecha). La recompensa intragrupal máxima (RIM) es elegir el recuadro donde a los personajes con la misma afinidad estética que el participante (endogrupo), obtienen

el mayor beneficio posible. La diferencia máxima (DM) es “establecer la mayor distancia posible entre lo que obtiene el personaje del endogrupo y la que obtiene el del exogrupo” (Morales, y cols., 1996). La estrategia de justicia o igualdad (J) consiste en dar igual beneficio a ambos personajes.

Cada matriz está diseñada de forma que se pueda decidir qué estrategia emplean los participantes de manera más o menos única. El análisis consistió en valorar cada asignación dada y ubicarla como parte de estas cuatro estrategias (o en su defecto, mostrar que no correspondía a ninguna de ellas). Es difícil emplear la estadística en este caso, ya que la asignación a una u otra estrategia no es un evento independiente, lo cual es requisito indispensable para el cálculo de los parámetros usuales.

## RESULTADOS

Para resumir lo encontrado en este estudio, en la tabla 1 indicamos el número de sujetos que optó por cada estrategia en las condiciones del experimento.

TABLA 1. ELECCIÓN DE ESTRATEGIA PARA LAS TRES CONDICIONES

	ESTRATEGIA DE ASIGNACIÓN				
	RCM	RIM	DM	J	ND
<b>Grupo 1 . Klee - Kandiski (n=20)</b>					
Matriz 1	5	5	3	<b>17</b>	0
Matriz 2	3	3	3	<b>17</b>	0
Matriz 3	<b>17</b>	2	2	<b>17</b>	1
Matriz 4	6	6	4	<b>18</b>	0
Matriz 5	<b>16</b>	3	3	<b>16</b>	1
<b>Grupo 2. Diego - Frida (n=20)</b>					
Matriz 1	5	5	2	<b>12</b>	1
Matriz 2	9	1	1	<b>11</b>	0
Matriz 3	<b>15</b>	4	4	<b>15</b>	1
Matriz 4	5	5	6	<b>18</b>	1
Matriz 5	<b>15</b>	1	1	<b>15</b>	4
<b>Grupo 3. Control (n=18)</b>					
Matriz 1	3	3	1	<b>12</b>	0
Matriz 2	1	1	1	<b>14</b>	0
Matriz 3	<b>12</b>	1	1	<b>12</b>	3
Matriz 4	2	2	2	<b>15</b>	1
Matriz 5	<b>15</b>	1	1	<b>15</b>	0

Estrategias: RCM=Recompensa común máxima, RIM=Recompensa intragrupal máxima, DM=Diferencia máxima, J=Justicia/igualdad, ND= Estrategia no definida. Ver texto para explicación.

Como puede observarse, en los tres grupos se encuentra que por lo general los sujetos prefieren asignar una cantidad igual de beneficios a ambos personajes de la viñeta, lo que puede suceder porque ambas estrategias se encuentran ubicadas en el mismo recuadro de cada matriz. Cabe resaltar, sin embargo, que en las dos

condiciones experimentales los valores de las otras estrategias son más empleadas que en el caso del control.

Aunque dos matrices (3 y 5) tienden a producir la RCM, de manera más evidente, esto está dado porque la estrategia de justicia en esos casos coincide en el mismo casillero. Fuera de esos casos, en el primer grupo, las matrices 1 y 4 permite mostrar el uso de RCM al mismo nivel que RIM. Un caso especial es la matriz 2 de ese mismo grupo, que permite observar el uso de las tres estrategias indiferentemente.

Los casos bajo la columna ND corresponden a situaciones distintas; en un primer caso describe a quienes asignaron un mayor beneficio a los personajes que no coinciden con su juicio estético (exogrupo), perjudicando a su endogrupo. También se incluyen aquí a quienes tomaron como estrategia reducir al máximo el beneficio del exogrupo aun en detrimento del endogrupo, caso contrario al uso de DM.

En síntesis, la manipulación experimental permite observar el uso, ocasional, de estrategias de asignación que benefician al propio grupo, inclusive cuando este es sólo resultado de compartir un atributo irrelevante para el juicio. Es notable, sin embargo, la preeminencia de la estrategia de justicia/igualdad por sobre cualquiera de las otras.

## **DISCUSIÓN**

Nuestro objetivo en este estudio es proponer una manera de modelar experimentalmente los sesgos conductuales en la asignación de recursos y beneficios, que dependen de la categorización social. Esta partición cognoscitiva de la sociedad depende de variables psicosociales relacionadas con la pertenencia a un grupo propio (endogrupo) o al de los “otros” (exogrupo) que puede basarse en criterios totalmente arbitrarios.

Arbitraria también es la manera como en determinados escenarios los servidores públicos asignan los recursos que tienen bajo su responsabilidad. Nuestra hipótesis de partida es que el modelo del grupo mínimo permite llevar estas situaciones al laboratorio para explicar y comprender los procesos psicosociales que subtienden a este fenómeno común en nuestra sociedad.

Al replicar el experimento original, encontramos que la mayor parte de las veces los participantes deciden otorgar una cantidad igual de recursos a los “jóvenes altruistas” de la viñeta. Este resultado es consistente con lo encontrado en estudios sobre justicia y teoría de la equidad (Contreras, 1994). Sin embargo, en el contexto del paradigma del grupo mínimo, este resultado no se encontraba previsto, dado que en el estudio original los participantes emplearon básicamente el resto de las estrategias, pero no la de justicia/igualdad.

En nuestra interpretación, una indicación teórica que se deriva de este estudio es la importancia de considerar otras variables, quizá de carácter cultural para investigar si es que los resultados pueden ser comparables a los del original, o bien nos enfrentamos a una matriz de significados, prácticas y valoraciones totalmente distinta que demandaría una elaboración más profunda de los conceptos de pertenencia grupal. Así, la aparición de las otras estrategias (ND), si bien marginales, hablarían de modos de socialidad no previstas, algunas de las cuales son servir a los demás antes que a

uno mismo, o bien, como en la fábula griega de las ranas, no dejar que los otros sobresalgan o se superen, aun a costa de perjudicarse uno mismo y su grupo.

Si esto fuese así, una parte importante sobre identidad social debe considerar la posibilidad de que esta se construya con base en procesos de interacción más directos, que produzcan efectos emocionales intensos en los actores sociales. La afectividad sería un componente fundamental de todo proceso psicosocial, y siguiendo a Touraine (1994), en general, de la constitución de los sujetos sociales y colectivos en la modernidad –mexicana-.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Asch, S.E. (1952). *Social psychology*. Englewood Cliffs, Nueva Jersey: Prentice – Hall.

Contreras, C. (1994). Efectos de la estructura de la tarea, la atribución de control y la supervisión, sobre la justicia distributiva. *La psicología social en México*, 5, 784-790.

Doise, W., (1980). *L' articulation psychosociologique et les relations entre groupes* en W. Doise, J-C. Deschamps, y G. Mugny (1980). *Psicología social experimental*. Barcelona: Hispanoamericana 29 – 51

Doise, W., Deschamps, J-C. y Mugny G. (1980). *Psicología social experimental*. Madrid: Hispano - europea.

Tajfel, H., Flament, C., Billing, M. G. y Bundy, R. F. (1971). Social categorization and intergroup behaviour en *European Journal of Social Psychology*, 2, 149 – 77.

Touraine, A. (1994). *Crítica de la modernidad*. México: Fondo de Cultura Económica.