

## NORMA PERVERSA: HIPOTESIS TEORICAS

José MIGUEL FERNANDEZ DOLS

Universidad Autónoma de Madrid

El presente artículo trata sobre las hipótesis teóricas que se derivan de un nuevo concepto: el de norma perversa. Una norma perversa es una norma social explícita, y sujeta a sanciones, que no es respetada. Se presentan una serie de casos y datos empíricos que ilustran los efectos psicosociales de este fenómeno: por una parte procesos de influencia social que relajan la estructura del grupo; por la otra procesos intergrupales que se caracterizan por la formación de nuevos grupos a partir de la estructura social que sufre tales normas.

**Palabras clave:** Norma perversa; Influencia social; Relaciones intergrupales.

*Perverse norm: theoretical hypotheses.* This paper discusses a new theoretical concept: perverse norm and the hypotheses that it involves. A perverse norm is an explicit social norm which involves sanctions, but which is not fulfilled by most of the group members. Experiments and other empirical sources suggest two main consequences of perverse social norms: they weaken the social structure of the group (particularly its mechanisms of social control) and, at the intergroup relations level, they cause new groups to split off from this loosened structure.

**Key words:** Perverse norm; Social influence; Intergroup relations.

La investigación sobre conducta normativa se ha centrado en el estudio de ciertos patrones de comportamiento que están sujetos a sanciones, son observados en la mayoría de los sujetos de un grupo y, además, facilitan una determinada percepción de su propia conducta y la conducta de los demás.

La Psicología Social ha considerado que las normas sociales son el resultado de un proceso interactivo que, por razones funcionales, da lugar a un patrón de conducta compartido. De hecho, tal supuesto puede rastrearse ya en los orígenes de la utilización de este término en Ciencias Sociales. En la literatura anglosajona, el autor que se considera un antecedente clásico en la caracterización terminológica de la norma es

William G. Sumner (1906), que distingue entre usos populares (*folkways*), costumbres ancestrales (*mores*) y leyes.

La versión tradicional de esta clasificación afirma que los usos son soluciones compartidas por la comunidad a problemas interindividuales que, por repetición, se convierten en formas de conducta genéricamente aceptadas. Los usos tienen un carácter regulador poco acentuado, pero su carácter de control se incrementa cuando la comunidad lo asocia con criterios de bondad o maldad; en ese caso adquieren una fuerza coercitiva que aún se hace mayor si la comunidad se empeña en una regulación explícita del comportamiento por medio de leyes.

Esta concepción de la norma va a marcar profundamente este campo. En general,

los investigadores van a dar por supuesto que las normas sociales son producidas, de forma más o menos consciente por parte de un grupo, como un elemento claramente funcional de éste. Para Sherif (1936), la norma es un marco de referencia que surge espontáneamente cuando los sujetos se enfrentan a una realidad perceptivamente ambigua. Para Homans (1963) la norma es un juicio, compartido por los miembros de un grupo, sobre lo que se debe hacer; ese juicio no implica solamente un cierto acuerdo explícito sino la administración y mantenimiento de dicho acuerdo por medio de la fuerza: la desviación con respecto a esos juicios da lugar a sanciones.

En la investigación actual, el concepto de norma también da por supuesto que los grupos producen sus propias normas, que éstas poseen una cierta funcionalidad y que el individuo puede adaptarse con mayor o menor éxito a dichas referencias. Cialdini, Kallgren y Reno (1992), por ejemplo, sugieren que el individuo tiene dos puntos de referencia normativos: la percepción de cual es la conducta que los miembros de un determinado grupo esperan de él (por ej. su grupo de iguales, su familia etc.) o la percepción de cual es la conducta que, de hecho, puede observarse en esos grupos.

En la Psicología Social europea existe una versión previa de esta idea en el marco del estudio de las relaciones de poder e influencia entre grupos sociales: una de las funciones de las normas de un grupo consistiría en imponer éstas a otros grupos para sojuzgar y discriminar a sus miembros (Apfelbaum, 1989).

En contraposición con estos puntos de vista, la tesis de este artículo es que las normas sociales, formales o informales, no siempre son generadas por el propio grupo y, aún en el caso de que lo sean, no siempre poseen una clara funcionalidad. Con frecuencia pueden ser disfuncionales y acarrear graves problemas para la superviven-

cia del propio grupo. Dicho de modo más radical, las normas no son necesariamente un producto del grupo ni un factor funcional para su comportamiento. Incluso en el caso de la relación dialéctica entre grupo dominante y grupo dominado es posible que las normas generadas por el grupo dominante, e impuestas al grupo dominado, pongan igualmente en peligro la supervivencia de ambos grupos.

### UN CASO COTIDIANO Y UNO EXOTICO

Para rastrear este fenómeno, un tanto contraintuitivo para el científico social, no es preciso recurrir a demostraciones excesivamente sofisticadas. Desgraciadamente, nuestra vida cotidiana esta plagada de ejemplos en los que una norma no es evidentemente generada de forma paulatina por un grupo —sea dominante o no— hasta adquirir un carácter formal y poseer una cierta funcionalidad. Es, además, muy interesante constatar que dichos ejemplos coinciden frecuentemente con algunos de los problemas sociales que más preocupan a la opinión pública.

Un primer caso, de dramática actualidad, es el de la mafia. Padovani (1992) realizó una larga serie de entrevistas al juez Giovanni Falcone, posteriormente asesinado por la organización criminal. De tal entrevista pueden hacerse muchas lecturas, pero hay una que llama especialmente la atención: está claro que la mafia es un producto de la propia sociedad siciliana y, por extensión, de la italiana.

En Sicilia no puede decirse, ni muchísimo menos, que una persona conseguirá el éxito en la vida, o saldrá de sus apuros, aun estando dotada de inteligencia y de gran capacidad de trabajo. Sicilia se ha convertido en un sistema que va enrollándose alrededor de sí mismo y que ha convertido el proteccionismo y el nepotismo en una forma de vida. En estas condiciones resulta difícil

que puedan emerger las cualidades profesionales. Lo que realmente cuenta entre nosotros es siempre el amigo o aquella relación que nos dará un empujoncito, una ayuda. Y la mafia, que de forma concentrada encarna y expresa siempre los valores sicilianos, termina de esta forma por obtener como un favor aquello que por derecho le corresponde al ciudadano.

La realidad es que estos mafiosos, dotados de una aguda inteligencia, de una notable capacidad de trabajo y de gran habilidad para organizar los negocios de los otros, (...) se han encontrado en condiciones de acceder directamente a la economía legal.

De ahí la continuidad entre las mafias... Y la continuidad, por desgracia, de los comportamientos mafiosos, y de otros, sumamente extendidos por Sicilia y en otros lugares, que consisten en querer apropiarse de los bienes públicos. Y lo que nosotros no podemos ni debemos hacer es no querer darnos cuenta de hasta qué punto nos hemos habituado a tratar esta tendencia con indiferencia, a considerar como normales prácticas de apropiación que se están convirtiendo, un poco por todas partes, en cada vez más corrientes. La mafia se nutre de esta legitimación. (Padovani, 1992, pp. 163-164)

Este párrafo, seleccionado de las reflexiones del juez Falcone, pone de manifiesto dos procesos normativos paralelos que no parecen responder a los mismos principios y que guardan unas relaciones sumamente ambivalentes, difíciles de explicar mediante un proceso lineal de creación y formalización de normas funcionales para el grupo. Las normas que rigen al Estado Italiano son y no son las normas que rigen la sociedad siciliana; las normas que rigen a la mafia son y no son las normas que rigen a la sociedad siciliana. Ambos sistemas normativos, el mafioso y el estatal, han llegado a un grado tal de imbricación que conviven en un proceso que para unos observadores es parasitario y para otros, como parecen sugerir las palabras de Falcone, simbiótico.

No hay, por tanto, una sociedad globalmente mafiosa o antimafia, incluso podría decirse que no hay una escisión entre

dos grupos que luchan por imponer normas opuestas: la existencia de la mafia descansa en el hecho de que existan unas normas que vulnerar, para obtener de esa vulneración un determinado provecho económico.

Las normas no son siempre el resultado de un proceso progresivo y funcional de determinación colectiva de percepciones o juicios compartidos sino un referente más complejo que parece elaborarse con criterios que no siempre son ni progresivos ni funcionales. En el caso de la sociedad siciliana, es evidente que ambos fenómenos, progresividad y funcionalidad, no se dan de forma conjunta en ninguno de los grupos protagonistas de esta situación: para la sociedad siciliana en general no es posible considerar las normas formales e informales que la rigen como funcionales para los individuos (que ven como sus derechos se convierten en algo que no se les otorga, o se les otorga como un favor) ni tampoco parece que la violencia y pobreza endémicas que esas normas no atajan puedan considerarse funcionales a nivel colectivo.

En realidad, si se reflexiona sobre las palabras de Falcone anteriormente citadas, se observará que el motor de la situación no radica en unas normas progresivamente consensuadas, *sino en la existencia de ciertas normas crónicamente no cumplidas*. Lo que parece dar lugar a la situación es el hecho de que las normas formales del Estado Italiano no se cumplen y, en un segundo y no menos importante plano, que las normas informales de justicia distributiva —según las cuales cada cual debe recibir un premio en función de su inteligencia o capacidad de trabajo— tampoco son respetadas. Nótese que no se trata de que *tales normas no existan sino de que existen pero no se cumplen*; como decíamos antes, si tales normas no existiesen como tales normas, la mafia tampoco podría existir.

El embrollo al que se enfrentan los sicilianos parece venir dado por la existencia,

omnipresente, de una norma no cumplida. Una norma que, sin embargo, no es anulada y cobra, si cabe, más fuerza a medida que transcurre el tiempo porque los intereses de mafiosos y anti-mafiosos coinciden paradójicamente: los que incumplen la norma porque ese incumplimiento define su forma de vida; los que desearían que se cumpliera porque esperan ver logrado algún día su cumplimiento.

En torno a esa norma incumplida surgen, indudablemente otras normas alternativas, las reglas del juego mafioso. ¿Son esas normas funcionales y surgen a través de un proceso progresivo de formalización? Escuchando a expertos en la mafia, parece que ciertamente su estructura social es rígida. Lo que, a este respecto, resulta paradójico es la funcionalidad que implican tales normas alternativas a la norma incumplida. Para entender dicha funcionalidad, es preciso distinguir entre una funcionalidad colectiva y una funcionalidad individual. Parece que el comportamiento mafioso no es colectivamente funcional para la sociedad siciliana, aunque puede serlo a nivel de individuos que se benefician directa o indirectamente de la corrupción que genera, mientras que es colectivamente funcional para la propia mafia, aunque no parece serlo para los individuos que la componen: Padovani (1992) presenta una estadística sobre la situación en 1991 de las 36 personas que pertenecen o pertenecieron a los máximos órganos de decisión de la mafia desde 1963; 17 de ellos han sido asesinados y 11 detenidos, lo que no parece sugerir una funcionalidad notable para los individuos de esta organización.

Estos fenómenos de “funcionalidad cruzada” sugieren que el incumplimiento de ciertas normas genera a su vez ciertos comportamientos normativos que, en este caso, sí pueden ajustarse a la descripción tradicional de norma en su versión más clásica: un principio regulador formal cuya funcio-

nalidad descansa en una lógica de provecho colectivo. El mafioso, perseguido o asesinado, parece sacrificar su bienestar individual en nombre del bien colectivo de su organización, tomando así el relevo a un conjunto de normas —las generadas por el propio Estado— que no son capaces de fomentar tales comportamientos en la mayor parte de sus servidores.

Nótese, pues, la doble perversidad de la norma incumplida: no sólo no genera los comportamientos deseados sino que, además, promueve otros comportamientos totalmente indeseados que, sin embargo, poseen una gran robustez normativa en su contexto social. Este doble filo de la perversidad nos lleva al segundo de los ejemplos que voy a comentar en este apartado, la descripción que hizo Margaret Mead sobre la estructura social de una de las tribus de Nueva Guinea descritas en *Sexo y temperamento*, los violentos y belicosos mundugumor:

Los mundugumor intentaron, en algún período de su historia —como lo demuestra la existencia de máximas y reglas honradas principalmente al no acatarlas—, entrelazar los intratables ropes en una especie de sociedad cooperativa. Esto se hizo estableciendo obligaciones mutuas entre los descendientes de hermanos y hermanas (...) Este elaborado e impracticable sistema de mantener las obligaciones a través de cinco generaciones, suponiéndose que al final del proceso se tendrán dos pares de hermanos y hermanas, con la edad adecuada para casarse, nunca se logra en la práctica.

La única consecuencia de la conservación de tal sistema tradicional es la de intensificar en cada mundugumor la convicción de que él está obrando mal y de que los otros a su vez le están perjudicando (...) Como resultado, un gran número de personas están siempre enojadas, pues otro ha sido llamado para realizar la ceremonia que por derecho de herencia les correspondía a ellas (...) El recuerdo de lo que se supone es el orden correcto, según el cual los antepasados efectuaron las cosas, sirve para dar a cada uno un sentido de culpa, y colorear todas sus actividades

con esa especie de desafío aspero, tan característico de las relaciones sociales de los mundugumor (...) Resulta así que las fantásticas previsiones para una cooperación social por consanguinidad durante varias generaciones, no sólo no operan para integrar la sociedad, sino que en realidad contribuyen a su desintegración. (Mead, 1972, pp. 157-158).

Este párrafo, perteneciente a un clásico de la antropología cultural, muestra aun más claramente el fenómeno que acabamos de rastrear en la sociedad siciliana: una norma incumplida que da lugar a un proceso de desintegración social pero que, a pesar de carecer de funciones y —obviamente— no haberse formalizado de forma progresiva a partir de usos, tiene una gran relevancia psicosocial.

¿Aparece, en la sociedad mundugumor, como en la sociedad siciliana, algún sistema alternativo que permita vulnerar la norma? ¿Cómo sobrevive esta sociedad a una estructura social incumplible? Margaret Mead apunta dos explicaciones: en primer lugar la riqueza del entorno de esta tribu, que les permite sobrevivir físicamente sin una elaborada organización del trabajo y, en segundo lugar, un sistema de lealtades *que gira en torno a hombres que destacan por su capacidad para vulnerar las normas*. Como en la sociedad siciliana, los mundugumor se ven forzados a obtener como favor lo que, de la mano de normas cumplibles, les correspondería como derecho. Existe, en este sentido, otro párrafo de Margaret Mead que, por su valor ilustrativo, voy a reproducir, ya que los paralelismos con algunas de las características del fenómeno mafioso son, desde mi punto de vista, llamativas:

Los dirigentes [mundugumor] de todas estas empresas son llamados por la comunidad “verdaderos hombres malos”, o sea, son hombres agresivos, ávidos de poder y prestigio; hombres que han tomado mucho más de lo que les correspondía (...) hombres que no temen a nadie y tienen la arro-

gancia y el dominio necesarios para traicionar impunemente a quien deseen. Estos son los hombres por quienes ha de llorar a su muerte toda una comunidad; su arrogancia, su codicia de poder, es el hilo en el que se enhebran los momentos importantes de la vida social. Estos hombres —cada comunidad de doscientas o trescientas almas puede jactarse de tener dos o tres— son los puntos fijos del sistema social (...) [Los hombres menos importantes] desvían su lealtad de un poderoso “gran hombre” hacia otro, o comienzan a trabajar con un hombre que, aunque es joven y posee solamente tres o cuatro esposas, se está elevando con rapidez hacia una encumbrada posición. En esta atmosfera de cambiante lealtad, conspiraciones y falsedades, se planean las cacerías de cabezas, y temporariamente toda la comunidad masculina se une para efectuar la expedición y llevar a cabo la fiesta que la corona. (Mead, 1972, pp. 160-161).

Casos como los comentados, en contextos culturales tan dispares como la Europa mediterránea y las sociedades primitivas de Nueva Guinea, apuntan a la importancia del fenómeno que da lugar a este artículo: ciertas normas que no parecen ser el resultado de un paulatino proceso de formalización, en el cual una norma adquiere importancia y es reforzada con sanciones si posee un valor funcional para la comunidad. Nos encontramos con normas formalizadas y sujetas a sanciones, que no parecen cumplirse y que tienen ciertas consecuencias negativas para el grupo social en su conjunto y una gran porción de los individuos implicados. Denominamos a ese fenómeno “*normas perversas*” (Fernández-Dols, 1992).

La norma perversa es pues *una norma explícita e incumplible que un grupo asume o sufre por iniciativa de otro grupo o por propia iniciativa*.

## LOS EFECTOS ESTRUCTURALES DE LA NORMA PERVERSA

De la consideración de casos como los comentados en el apartado anterior, el concepto de norma perversa parece sugerir dos

grupos de hipótesis importantes (Fernández-Dols, 1992): uno con respecto a los procesos de influencia social y el otro con respecto a las relaciones intergrupales.

La primera serie de hipótesis postula que la norma perversa no implica el propósito de crear normas imposibles que desmoralicen al grupo dominado (Apfelbaum, 1989); las normas perversas parecen tener su raíz en una cierta incompetencia práctica de quien las promulga y desmoraliza por igual al grupo con autoridad y al grupo subordinado, disminuye los mecanismos de control social con respecto a otras normas cumplibles y promueve la aparición de una crítica más intensa hacia el que trata de imponer la norma genéricamente que al que se desvía con respecto a ésta u otras normas. Volviendo a los ejemplos anteriores, hemos observado como Mead señala la existencia de un especial malestar social en la situación normativamente anómala que vive el mundugumor. En cuanto al caso de la mafia, el propio juez Falcone pone de manifiesto una situación de desmoralización de los poderes estatales y, lo que es más grave, el desprecio por parte de dichos poderes a las personas que tratan de imponer las normas de forma más eficaz; la relevancia de este testimonio es, por otra parte, digna de aprecio ya que —probablemente— son estos fenómenos los que le costaron la vida:

Padecemos, literalmente, una hipertrofia legislativa, agravada por las distorsiones que el “estado de urgencia”, surgido de la lucha contra el terrorismo, ha introducido en los comportamientos de los magistrados. No deja de ser curioso que en cuanto se comete un crimen grave, o cada vez que el orden público tiene una actuación desastrosa, se deposite en el Parlamento, apenas transcurrida una hora, y con regularidad cronométrica, un proyecto de ley encaminado a acrecentar la represión pero que corre el riesgo —es casi seguro— de regresar bien pronto a los buenos y viejos hábitos, tan pronto como la situación se calme. (...) El marco y las estructuras existen, sobradamente; sólo falta ponerlos en marcha con unos hombres

*profesionalmente competentes. Siempre que menciono este problema, compruebo, muchas veces, cómo mis interlocutores ponen los ojos en blanco, como si yo estuviese diciendo majaderías o blasfemando.* (Padovani, 1992, pp. 191-192; la cursiva es mía).

Dentro de este conjunto de hipótesis, también se postula que las sanciones positivas o negativas que se deriven de una norma perversa son percibidas como un agravio comparativo que excluye toda idea de justicia o equidad. De hecho, el lograr burlar una norma perversa sería percibido por el grupo como un acto próximo a lo que Veblen denomina “hazaña” en su *Teoría de la clase ociosa*; no hay que perder de vista —a este respecto— que la hazaña es, para Veblen, la raíz de los timbres de nobleza que dan lugar a las clases privilegiadas. Surgen así individuos claves, puntos de referencia que permiten señalar formas de eludir la norma perversa a sus potenciales “clientes” (entendido este término en su sentido más antiguo: los individuos dependientes del patricio en la sociedad romana).

Con respecto a esta serie de hipótesis, Oceja y Fernández-Dols (1992) diseñaron una situación experimental en la que los sujetos debían evaluar un caso que relataba el comportamiento de ciertos protagonistas en un juego sujeto a normas: dichos protagonistas eran los jugadores y un árbitro que debía evaluar su rendimiento. En todos los casos, el árbitro designaba a un ganador entre los jugadores y había además un personaje (uno de los jugadores) que cometía un pequeño hurto. Los sujetos debían evaluar cada personaje (el árbitro, el jugador ganador, el jugador que cometía el hurto y los otros jugadores) por medio de un diferencial semántico que registraba las percepciones de los sujetos sobre los personajes en términos de evaluación y potencia.

Los sujetos fueron asignados a tres grupos que leían casos distintos. En un caso la norma del juego (adivinar el significado

de ciertas palabras) era factible y había un claro ganador. En otro caso la norma era imposible (las palabras eran demasiado difíciles) y el árbitro designaba un ganador de forma consistente pero sin que sus razones fueran explícitas (ningún jugador acertaba los significados, incluyendo el ganador). En el tercer caso las normas eran también factibles pero el árbitro se comportaba de forma injusta.

Cada caso reconstruía, pues, ante los ojos de los sujetos, una situación normativa distinta: en el primero la norma era cumplible y se hacía cumplir, en el tercero la norma era también aplicable pero el árbitro la vulneraba de forma injusta. El segundo grupo era el que nos interesaba: en él, el árbitro no podía aplicar la norma, era evidente que seguía algún criterio pero éste no podía derivarse de la norma, que era incumplible, es decir, una "norma perversa".

Las hipótesis eran tres y se derivaban de las que acabo de comentar. La primera predecía que la persona encargada de administrar la norma perversa carecería de prestigio ante los sujetos y se asimilaría al juez arbitrario que vulnera la norma; los resultados confirmaron esta hipótesis.

La segunda hipótesis aventura una relajación general de los criterios normativos cuando los sujetos perciben una situación de norma perversa. Para ello se analizaban las evaluaciones de los sujetos con respecto al personaje que comete una transgresión no relacionada con el juego (robar un objeto); los resultados avalaron esta hipótesis ya que los sujetos evaluaron al ladrón de forma ligeramente más positiva en la situación de norma perversa que en las otras dos situaciones.

Por último, la tercera hipótesis aventuraba que el sujeto ganador en la situación de norma perversa sería percibido como un "gran hombre", el "hombre poderoso y malvado" de los mundugumor. Los resultados también confirmaron esta hipótesis: los su-

jetos asignaron al personaje ganador de la situación de norma perversa unos atributos de poder significativamente superiores a los del ganador de la situación injusta y semejantes a los del ganador del caso en que la norma era factible. La puntuación en evaluación (bueno-malo), sin embargo, fue significativamente más negativa que la dada al ganador del caso en que la norma era factible, y tan negativa como la del ganador del caso en que una norma factible se aplicaba de forma abiertamente injusta.

### LOS EFECTOS INTERGRUPALES DE LA NORMA PERVERSA

Una segunda serie o grupo de hipótesis se refiere a los efectos intergrupales de las normas perversas. Las normas perversas parecen tener un notable poder destructivo que consiste básicamente en diluir un grupo social o una organización en núcleos o subgrupos que negocian o imponen una determinada forma de vulneración de la norma perversa. Con frecuencia tales grupos giran en torno a una forma peculiar de liderazgo que ya he mencionado: un individuo especialmente poderoso y hábil, capaz de proporcionar tal solución a sus clientes.

En los casos que he comentado anteriormente, la mafia y los mundugumor, la presencia de subgrupos, en una situación inestable de alianzas y enfrentamientos, era, de hecho, una de sus características definitorias.

Son, sin embargo, frecuentes los casos en los que se apunta un proceso de fragmentación en un determinado colectivo en cuanto una norma comienza a perder aplicabilidad. Tomemos como ejemplo el debate sobre los efectos de la represión del tráfico y consumo de drogas.

MacCoun (1993) ha elaborado un excelente análisis de los factores que parecen interpretar un papel en la represión del consumo de drogas y los efectos que podría implicar su despenalización o su legalización.

MacCoun cita hasta siete factores que, según los expertos, parecen influir positiva o negativamente en el consumo de drogas. Seis de ellos vendrían determinados por el sistema legal y policial en el que se sustenta la prohibición, mientras que el séptimo se refiere a todos aquellos aspectos normativos informales que pueden hacer indeseable a un sujeto el consumir droga (por ejemplo, el que sus iguales no lo aprueben).

Cuatro de las seis consecuencias de la prohibición formal del consumo y tráfico de drogas facilitan la disminución de su consumo o, al menos, no facilitan su aumento: la prohibición se refuerza en la medida en que se perciba su legitimidad (es decir, su valor moral), en la medida en que convierta a la droga en un bien escaso e inasequible y en la medida en que el miedo al castigo inhiba a los potenciales usuarios. La prohibición tendría sin embargo dos efectos paradójicos: puede hacer psicológicamente más atractivo el consumo (por el hecho de estar prohibido) y genera grupos de individuos que, estigmatizados por el consumo de drogas, se integran en sectores sociales generícamente marginales.

El que "sólo" dos de los siete factores parezcan disminuir los efectos de un sistema legal basado en la lógica de la disuasión parece contradecir las dimensiones que está adquiriendo este problema. ¿Ocurre algo más? Desde el punto de vista que hemos aportado en nuestro comentario sobre la mafia, el punto clave radicaría en el hecho mismo de que las normas legales al respecto son frecuentemente incumplidas: cuanto más incumplidas sean, más probablemente nos encontremos con la generación de normas alternativas que tienen como finalidad suplir de alguna forma el cumplimiento de tales normas *pero no eliminarlas*. De hecho, no es casual la relación entre el tráfico de drogas y el fenómeno mafioso pero, sin llegar tan lejos, el propio McCoun (1993) ilustra claramente los efectos

de fragmentación de ciertos colectivos que se producen en estas situaciones y que dan lugar, como enuncia nuestra hipótesis, a sistemas normativos alternativos:

Irónicamente, las políticas basadas en la severidad parecen subvertir la certeza del castigo. La lógica de *ceteris paribus* en la teoría de la disuasión es subvertida por la dinámica del sistema penal, cuyos actores tienen una considerable discrecionalidad para responder de modos que socavan los propósitos de las políticas formales. Esto se ha demostrado muy claramente en el caso de las políticas que incrementan la severidad de las sentencias. En primer lugar, los abogados son más agresivos al oponerse a las acusaciones. Tras la adopción, por el Estado de Nueva York, de una ley anti-droga con penas más estrictas, el tanto por ciento de abogados que solicitaron ir a juicio se incrementó del 6% al 15% (...) La introducción de penas más duras para los conductores ebrios provocó una respuesta semejante.

En segundo lugar, *diversos actores del sistema penal conspiran tácitamente para evitar imponer las penas más duras* (...). Las penas son socavadas por los fiscales durante las negociaciones sobre la declaración del acusado y por los jueces en las sentencias (...) Además, a medida que las penas se hacen más severas, jueces y jurados son más proclives a aceptar las tesis de los abogados defensores (...) las políticas basadas en la severidad pueden de hecho reducir el efecto disuasor general de una ley. (MacCoun, 1993, p. 499; la cursiva es mía).

Desde mi punto de vista, la clave de esta "subversión" de la norma no radica solamente, como sugiere McCoun (1993) en el incremento de la severidad de las sanciones, sino en la combinación entre una norma vulnerada muy frecuentemente y unas sanciones cuya severidad no guarda una "proporción implícita" con la frecuencia de su vulneración. Cuando se produce esa desproporción algo parece romperse en el tejido psicosocial de una comunidad, dando lugar a tumores que pueden hacerse obvios incluso para el sociólogo o el historiador.



Es, pues, la perversidad que se deriva de imponer castigos por conductas frecuentes lo que parece acarrear estas especiales consecuencias. Según esto, la raíz del asunto habría que buscarla en una cierta falta de realismo a la hora de aplicar ciertas normativas. Tres casos más ilustran claramente esta cuestión.

Bernal (1992) ha analizado los procedimientos de concesión de guardia y custodia en los divorcios, estudiando los procedimientos de evaluación utilizados en seis Juzgados de Familia. Dichos procedimientos se centran fundamentalmente en las características de personalidad de los conyuges —tales como entrevistas, pruebas proyectivas o cuestionarios clínicos de personalidad— que rara vez son adecuados para juzgar las habilidades de individuos normales con respecto al desempeño de un determinado rol en una situación concreta. La falta de eficiencia u otros recursos sitúa a los evaluadores en una situación normativa a la que no pueden ajustarse de manera realista. El resultado es muy llamativo ya que existe una clara correspondencia entre el sexo de los evaluadores y el hecho de que se asigne la custodia al padre o la madre; cuando los evaluadores son varones la custodia se asigna preferentemente al padre y cuando los evaluadores son mujeres se da el caso contrario. Se observa, pues, el anuncio de una fragmentación del colectivo sometido a la norma perversa (evaluación de los padres con instrumentos ineficaces) en base a criterios arbitrarios o ajenos a los que definen su tarea.

Fernández-Dols y Oceja (1993) han analizado las raíces de este mismo fenómeno en relación con un fenómeno muy familiar en nuestro país: el no respeto a los límites de velocidad en las carreteras españolas. El hecho de que los vehículos no respeten las velocidades marcadas nos permitió generar la hipótesis de que la norma que limita la velocidad sería percibida como una

norma perversa y, por tanto, daría lugar a una mayor tolerancia a formas de comportamiento ajenas a la propia norma y basadas en criterios de relación personal.

En un experimento, los sujetos debían juzgar el hecho de que una persona “perdonara” a otra una infracción por exceso de velocidad y el hecho de que se perdonara una infracción comparable. Los resultados mostraron que los sujetos eran significativamente más benignos en sus juicios cuando la irregularidad se daba con respecto a la norma incumplida (límite de velocidad) que con respecto a la otra norma, siendo además los conductores, frente a los no conductores, los que mostraban una mayor tolerancia a este tipo de corrupción (tolerancia que no manifestaban cuando se trataba de evitar las sanciones derivadas de la otra infracción). Estos ejemplos pueden sumarse a otros muchos que los consultores organizacionales ponen con frecuencia en nuestras manos. Es muy común encontrarse, en las organizaciones formales, que los criterios de agrupación informal vienen determinados por la existencia de normas imposibles a las que sólo se puede “sobrevivir” mediante alianzas coyunturales en grupos informales que explotan formas más o menos graves de fraude. Por razones obvias no vamos a citar aquí las fuentes de estos datos, pero conocemos el caso de una empresa dedicada al suministro de equipos para otras industrias que, en una situación de gran demanda, enfrentó a sus empleados con la paradójica situación de tener que instalar ciertos equipos sin los materiales adecuados (los stocks de los elementos de anclaje de los equipos se habían agotado): ante la disyuntiva de no instalar los equipos —perdiendo una porción variable de los salarios— o instalarlos inadecuadamente —con el riesgo de reclamaciones— los empleados llegaron a una ingeniosa y sintomática solución: llegar a un acuerdo informal con los empleados de las empre-

sas clientes para que estos, de forma irregular, hurtasen los materiales necesarios de sus propios almacenes. Estos acontecimientos, aparentemente anecdóticos, poseen una gran significación ya que llegan a distorsionar no sólo la estructura de una organización sino incluso sus límites, creando grupos informales coyunturales que integran individuos provenientes de organizaciones totalmente diferenciadas en términos formales.

### CONCLUSIONES

La investigación, reflexión teórica y aplicaciones del concepto de norma perversa abre, desde nuestro punto de vista, interesantes perspectivas en la investigación psicosocial sobre la realidad española y las sociedades latinas en general (Fernández-Dols, 1992).

En primer lugar, se plantea la reflexión sobre los orígenes de estas normas. Dicho en términos más psicosociales, ¿existen situaciones sociales que puedan constituir la “base genética” de las normas perversas?

Por otra parte, es evidente que tal reflexión pone sobre el tapete un tema de gran importancia: el problema de la eficiencia personal y, sobre todo, el problema de la falta de eficiencia y sus consecuencias. Algunos pensadores (vid. Ibañez, 1982) están en lo cierto cuando hacen pivotar el poder en la sociedad contemporánea sobre una administración cada vez más sofisticada, más científica, de las normas sociales. El panorama que esa situación sugiere no es muy atrayente para el humanista. Desgraciadamente, el panorama que parece sugerir la falta de eficiencia a la hora de administrar ese mismo poder, generando normas perversas, parece aun más siniestro.

La segunda cuestión que plantea la reflexión sobre los orígenes de la norma perversa es una distinción, extrapolada de la filosofía del derecho, que distingue entre la

eficacia de una norma y su legitimidad. La prohibición del consumo de drogas, los límites de velocidad, muchas exigencias incumplibles son moralmente deseables o incluso extremadamente deseables. El divorcio entre la deseabilidad moral de una norma y su aplicabilidad parece ser uno de los puntos claves en la investigación sobre los orígenes de este fenómeno, y a su aclaración nos dedicamos en la actualidad.

Por otra parte, y con independencia de cuales sean los orígenes de una norma incumplida, e incluso cuando no sea posible dilucidar porque una norma no es respetada, nuestra preocupación fundamental es analizar los efectos psicosociales de este tipo de situaciones. Una norma perversa, o una estructura normativa perversa, parecen — como hemos visto— provocar una interesante serie de efectos que, creemos, son muy comunes en nuestra vida cotidiana. Fenómenos que hoy se consideran popularmente causas y que son etiquetados genéricamente como corrupción, “falta de seriedad latina”, irresponsabilidad, etc. podrían ser, en realidad, efectos de una situación estructural muy característica, ajena a cualquier diferencia en la “calidad moral” de los individuos.

Denunciar esas situaciones y explicarlas cuidadosamente a través de nuestro trabajo empírico puede ayudarnos a desterrar ciertos estereotipos sobre nuestra cultura y, ojalá, a evitar uno de los muchos caminos que, empedrado de buenas intenciones, lleva a situaciones destructivas, localizadas en el intersticio entre persona y sociedad, amenazando a ambas.

#### *Agradecimientos:*

A Carmen Huici sus comentarios sobre la figura del juez Falcone, en relación con el fenómeno de la norma perversa.

REFERENCIAS

- Apfelbaum, E. (1989). Relaciones de dominación y movimientos de liberación. Un análisis del poder entre los grupos. En J. F. Morales y C. Huici (eds.) *Lecturas de Psicología Social*. Madrid: UNED.
- Bernal, T. (1992). *La mediación en los procesos de separación y divorcio*. Tesis Doctoral no publicada. Madrid: Univ. Autónoma.
- Cialdini, R. B., Kallgren, C. A. y Reno, R. R. (1991). A focus theory of normative conduct: A theoretical refinement and reevaluation of the role of norms in human behavior. En M. Zanna (Ed.) *Advances in experimental social psychology* Vol. 24 (pp. 201-234). San Diego, CA: Academic Press.
- Fernández Dols, J. M. (1992). Procesos escabrosos en Psicología Social: El concepto de norma perversa. *Revista de Psicología Social*, 7, 243-255.
- Fernández Dols, J. M. y Oceja, L. (1993). *Efectos cotidianos de las normas perversas en la percepción de procesos de corrupción social*. Manuscrito no publicado.
- Homans, G. C. (1963). *El grupo humano*. Buenos Aires: Eudeba.
- Ibañez, T. (1982). *Poder y libertad*. Barcelona: Hora.
- McCoun, R. J. (1993). Drugs and the law: A psychological analysis of drug prohibition. *Psychological Bulletin*, 113, 497-512.
- Mead, M. (1972). *Sexo y temperamento*. Buenos Aires: Paidós.
- Oceja, L. y Fernández Dols, J. M. (1992). El reconocimiento de la norma perversa y sus consecuencias en los juicios de las personas. *Revista de Psicología Social*, 7, 227-240.
- Padovani, M. (1992). *Mafia*. Barcelona: Ediciones B.
- Sherif, M. (1936). *The psychology of social norms*. Harper y Row.
- Sumner, W. G. (1906). *Folkways*. Boston: Ginn.