



Arquitecturas participativas para innovar

La participación sigue siendo un misterio para mí. Más que un *puzzle*, en el que falta una pieza para encontrar la solución, hay un exceso de información y es un *misterio* en toda regla.

Algunos proyectos que me parecían un *tostón*, después consiguen una capacidad de convocatoria extraordinaria, se apunta muchísima gente activa y dispuesta; mientras que otros en principio interesantes terminan apagándose por falta de implicación.

¿Pero qué explica que algunos proyectos participativos funcionen mejor que otros? ¿Hay *patrones* en ese comportamiento colectivo que nos sirvan para diseñar mejor las iniciativas 2.0?

La interacción creativa entre personas es la energía vital que transforma las ideas en valor. A más puntos de contacto, más interacción y en principio, más innovación.

Por: Amalio A. Rey

Pero la mano invisible de la participación es un filtro eficaz para innovar solo si se concibe dentro de una arquitectura (inteligente) de interacciones.

Principios en la gestión de iniciativas participativas

Paso a enumerar algunos principios que, según mi experiencia, tendríamos que respetar en el diseño de iniciativas participativas tipo 2.0, o de los llamados "[Espacios Sociales de Innovación](#)" (ESIs):

– **Crear en la participación**, con todas sus consecuencias, y sabiendo que es un proceso difícil y no exento de dificultades.

– **Tener paciencia**, no exigir resultados demasiado rápido, dejar que el aprendizaje cale hasta convertirse en una práctica natural y gratificante. Estar preparados y avisar que "[las cosas empeoran antes de mejorar](#)" porque una innovación así contraviene rutinas, genera incertidumbre, y siempre se

cobra algún peaje al principio.

– **Conseguir el máximo de simplicidad** en los "*inputs conversacionales*" para que no nos intimide participar y los sistemas de inteligencia colectiva puedan procesar esos inputs.

– **Lograr una correspondencia entre "desafío" y "habilidades"**. Si el tema es técnicamente complejo, entonces la participación tendrá que ser selectiva, activando algún filtro que permita entrar solo a aquellos que realmente aporten valor porque saben del tema.

– **Diseñar "arquitecturas participativas"** (canales, herramientas y mensajes) que sirvan para generar dinámicas meritocráticas, que ayuden a *separar el ruido de la melodía*.

– **Buscar un equilibrio sutil entre libertad y responsabilidad**, a través de lógicas de auto-regulación (Bottom-up) que eviten la clásica intervención (Top-Down).

– **Concebir modelos de interacción que den cabida a distintos grados de implicación**. El flujo de "tareas" debe *granularse* para que cada cual participe según su disposición, y se implique en la medida que pueda.

Queremos que la gente participe, pero esperamos resultados demasiado pronto. Vemos que no llegan y entonces intervenimos, lo estropeamos.

Es lo que hago a veces con mi hijo cuando no le doy tiempo a que falle lo suficiente para aprender por sí mismo, a valerse de forma autónoma. Me digo "*ves, no puedo darle tanta libertad*" y termino coartando su aprendizaje cuando era solo una cuestión de tiempo, de haber sabido esperar a que genere esas habilidades que no tenía. Con las iniciativas colectivas pasa lo mismo. Tener paciencia es algo fundamental.

No podemos pedirle a una sociedad tan habituada al ordeno-y-mando que cambie de la noche a la mañana. Los procesos de aprendizaje que exigen las iniciativas participativas tienen su tiempo.

Cuatro pilares en el diseño de las arquitecturas participativas

Una eficaz "arquitectura de participación" se cimenta en cuatro pilares, que hay que levantar con criterio, para que el edificio se sostenga en el tiempo. Estos pilares son una prioridad a la hora de diseñar **espacios sociales de innovación (ESIs)** basados en iniciativas 2.0:

1. CONVOCATORIA

La calidad es hija de la cantidad, así que una iniciativa 2.0 necesita contar con altos índices de participación para que produzca buenos resultados. A más gente en la base de la pirámide, mejores ideas llegan arriba.

La clave está en el poder de convocatoria, en cómo conseguir (entre tantas opciones que existen) que los potenciales participantes te presten atención.

Hay que responder cuestiones como estas: ¿qué mueve a la gente a participar? ¿por qué va a "sacrificar" su tiempo en este proyecto? ¿qué puedo hacer para conectar con sus motivaciones?

Aquí conviene cuidar lo que un amigo llama el "**Efecto Bareto**", y que viene a decir: "*si el sitio está vacío, no va a entrar nadie*". Este es un problema común que explica el fracaso de muchas iniciativas 2.0 que se publican vacías a la espera de que se apunte la gente.

Para romper el círculo vicioso, **es necesario crear primero una masa crítica de "trabajo-ya-hecho" que atraiga a los usuarios**, o siguiendo el símil anterior, invitar a amigos de confianza a que vengan primero a animar el bar para que el resto se atreva a entrar.

2. ESTRUCTURA

Una vez que conseguimos que la gente visite el proyecto, le motive la propuesta, y quiera "jugar"; tenemos que ofrecerles un espacio bien concebido, donde las interacciones se perciban de forma intuitiva y les inviten a realizar *tareas*.

Los espacios sociales de innovación necesitan de una estructura, una organización temática y un diseño de interacciones que hagan al visitante sentirse pronto en un territorio familiar.



Un elemento crítico es granular las tareas, para que cada cual ajuste su disponibilidad a distintos grados de dedicación: **tareas pequeñas y rápidas para gente con prisa (p.ej. votar), tareas exigentes para gente más comprometida (p.ej. comentar).**

3. FILTRADO

Suponiendo que ya hemos conseguido un nivel de visitas alto, y que los usuarios muestran un grado de interacción elevado, es decir, que "participan" de verdad; el siguiente requisito es que

la información y el conocimiento generado se filtren de algún modo.

Hay que prever mecanismos de **evaluación, selección y jerarquización de las ideas, para traducir la cantidad en calidad.**

Nos guste o no, el éxito de los ESIs depende no solo de la creatividad y el ingenio de los participantes, sino también del rigor y la eficiencia con que se filtren las contribuciones. La arquitectura aquí debe prever algún "**sistema de reputación colectivo**" que ayude a generar lógicas meritocráticas, evitando así el populismo o la mediocridad basados solo en la cantidad o las mayorías planas.

4. SÍNTESIS

El filtrado de las buenas ideas es condición necesaria pero no suficiente para extraer valor de los espacios participativos. La arquitectura de los ESIs debe dotarse también de "capacidad de síntesis y agregación".

Los mejores resultados de la Inteligencia Colectiva no se producen de forma aditiva, sólo sumando ideas, sino por la vía de la integración, de la síntesis de ideas.

Para que eso se consiga, el sistema debe modelar interacciones (concebir "**algoritmos participativos**", en palabras de [Dolors Reig](#)) que contribuyan a traducir la dialéctica colectiva en decisiones concretas y en soluciones de más valor que las opiniones aisladas.

Por eso [James Surowiecki](#) insiste en que tiene que haber un mecanismo que integre y sintetice las aportaciones individuales y las convierta en un resultado colectivo: "*It needs a way of summarizing people's opinions into one collective verdict*".



Motivaciones para participar

Veamos ahora por qué la gente participa, qué tipos de **motivaciones** le impulsa a participar en un espacio social de innovación:

1. Altruismo: Cuando hay un **problema social** que les sensibiliza. Es un sentimiento, un reto colectivo. Intentar resolverlo genera en la gente un sentimiento de satisfacción personal. Por eso, una opción es proponer un proyecto que *enganche* emocionalmente a la comunidad que se quiere involucrar y para ello debería explicitarse un fin social.

2. Motivación lúdica, de juego: Se participa simplemente porque es divertido, es un juego, un desafío que *engancha*, incluso puede ser competitivo. El espacio de participación se convierte en un espacio lúdico en el que la gente se divierte, se lo pasa bien, y conecta con sus pasiones.

3. Socialización: El espacio propone actividades sociales que generan un reconfortante sentido de pertenencia a un grupo. Se participa por un deseo de construir comunidad y conectar con gente que tiene inquietudes afines. Debe haber una sensación de compartir algo especial, una cultura de grupo que se perciba como diferente.

4. "Ego", reputación: La visibilidad que genera el sitio atrae a personas en busca de estatus y reconocimiento como expertos. Se convierte en una comunidad de especialistas, *"si no estás ahí, no existes"*.

Si la persona u organización convocante es un prescriptor con mucho prestigio, el número de participantes crece exponencialmente

5. Autoservicio: El proyecto propone resolver un problema complejo o una necesidad relevante para determinado tipo de usuario, al que invita a participar para encontrar una solución colectiva a ese problema común. La motivación es de *autoservicio* porque *"si nadie es capaz de darme una solución a mi problema, juntémonos para encontrarla nosotros"*.

Un proyecto típico de "autoservicio" es aquel que busca mejorar colectivamente la calidad de la información que necesita un grupo sobre un asunto sensible

6. Remuneración: También se pueden conseguir altos índices de participación cuando el incentivo es económico. La gente participa en el proyecto o en determinado sitio-web con el único propósito de ganar un premio que se

traduce en dinero.

Es habitual ver que los proyectos participativos de éxito combinen varias de estas motivaciones, en lugar de apostar por una sola.

[Threadless](#), la famosa web de camisetas diseñadas por los propios usuarios, debe su éxito no solo al **premio** en metálico que concede, sino también al **prestigio** que buscan los diseñadores al participar en sus concursos, y también al **sentido de comunidad** que la web ha sabido generar.

[Innocentive](#), el marketplace de tecnologías, además de dar interesantes **premios** económicos, atrae a los investigadores por el **reto intelectual** que significa la solución de sus desafíos.

Incluso para aquellos que participan en un ESI por **altruismo**, lo hacen más motivados si también perciben un **espíritu lúdico**, de juego, que haga el proceso más divertido. Un ejemplo es el [Proyecto FOLDIT](#), del Departamento de Bioquímica de la Universidad de Washington, que invita a los internautas a jugar resolviendo rompecabezas que sirven a los investigadores para comprender las proteínas en su lucha contra el cáncer, el sida y otras enfermedades graves.

En cualquier caso, como dice [Enrique Dans](#), la cuestión depende en gran medida, de la capacidad del sitio para hacer que los participantes activos se encuentren ante **una ecuación que consideren justa**: que obtengan en el sitio rendimientos adecuados en términos de visibilidad, reputación, sensación de pertenencia, utilidad, etc. como para sentirse inclinados a contribuir activamente al mismo.



que son muy susceptibles de sesgos de selección y evaluación, bien por razones objetivas o por intereses espurios. Funciona bien en tareas de interpretación de un conjunto de datos o estadísticas que por su complejidad, admiten muchas lecturas diferentes.

Adoptar modelos más abiertos y participativos puede ayudar a reducir el “sesgo de experto”, y conseguir así un juicio más imparcial.

– **Predicción**: Iniciativas para predecir el futuro y estimar probabilidades de acontecimientos porque los grandes números ayudan a anular sesgos. Para medir la probabilidad

de éxito de distintas opciones, por ejemplo: ¿qué producto va a tener más éxito? ¿qué tecnología es la más conveniente?

– **Multidisciplinariedad**: Problemas complejos que necesitan inputs de conocimientos diversos.

Mientras más multidisciplinar sea el problema, más aporta la inteligencia colectiva porque la gente se autoselecciona y así no dejamos fuera ningún punto de vista que pueda añadir valor al análisis.

Dos tipos de espacios participativos

En un artículo anterior ([“Inteligencia Colectiva según el MIT”](#)), explicaba que hay muchas formas de conseguir que la agregación de las partes sea más inteligente que la suma individual. Pero me gustaría **discernir entre dos tipos de arquitecturas participativas**, que por su naturaleza, merecen un análisis independiente:

– **“Modelos colectivistas o sociales”**: En estos ESIs, la inteligencia emerge de las conexiones conscientes, del interés de compartir, dar, recibir y socializar. El *sentido* de pertenencia que propicia funcionar en comunidad es lo que

impulsa la eficacia del modelo, porque sirve de energía vital para la búsqueda creativa de soluciones.

La “inteligencia colectiva” funciona aquí como “inteligencia conectiva”, y la arquitectura de participación pone el énfasis en reforzar la parte más social de los enlaces conscientes.

– **“Modelos de agregación individual”**: La inteligencia emerge de conectar y agregar los resultados de comportamientos individuales que en ningún momento buscan conscientemente un sentido de grupo sino que actúan solo por ego o interés personal. **La gente “colabora” solo por el resultado, y no por el proceso.** La arquitectura de participación es, en este caso, más tecnológica porque solo busca encontrar un modo ingenioso de agregar las aportaciones individuales.

Ambos modelos de colaboración consciente-inconsciente son validos, y van a coexistir en el tiempo, porque sirven para objetivos distintos.

Esta obra está bajo una licencia Reconocimiento 2.5 España de Creative Commons. Para ver una copia de esta licencia, visite <http://creativecommons.org/licenses/by/2.5/es/> o envíe una carta a Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California 94105, USA. 1

Actividades más susceptibles de modelos participativos

A menudo me preguntan en qué tipo de tareas o actividades la **inteligencia colectiva** y los proyectos participativos reportan los mejores resultados. Es difícil responder a esto, porque todo depende de cómo se diseñen esos espacios, pero podría avanzar algunos ejemplos:

– **Vigilancia distribuida**: Actividades donde el coste de un fallo es elevado. Si hay más gente mirando, se detectan mejor los posibles problemas, daños o errores.

– **Pasión**: Actividades donde el entusiasmo y la implicación marcan la diferencia. Contar con gente más comprometida, **pro-am** entusiasmados que practican la cultura Hacker, puede traducirse en un plus de calidad difícil de estimar.

– **Creatividad**: Las iniciativas participativas son muy eficaces en la generación de ideas. Mientras más gente pensando, más probable es descubrir soluciones creativas.

– **Sesgos de evaluación**: Decisiones