

Cuando ruge la marabunta

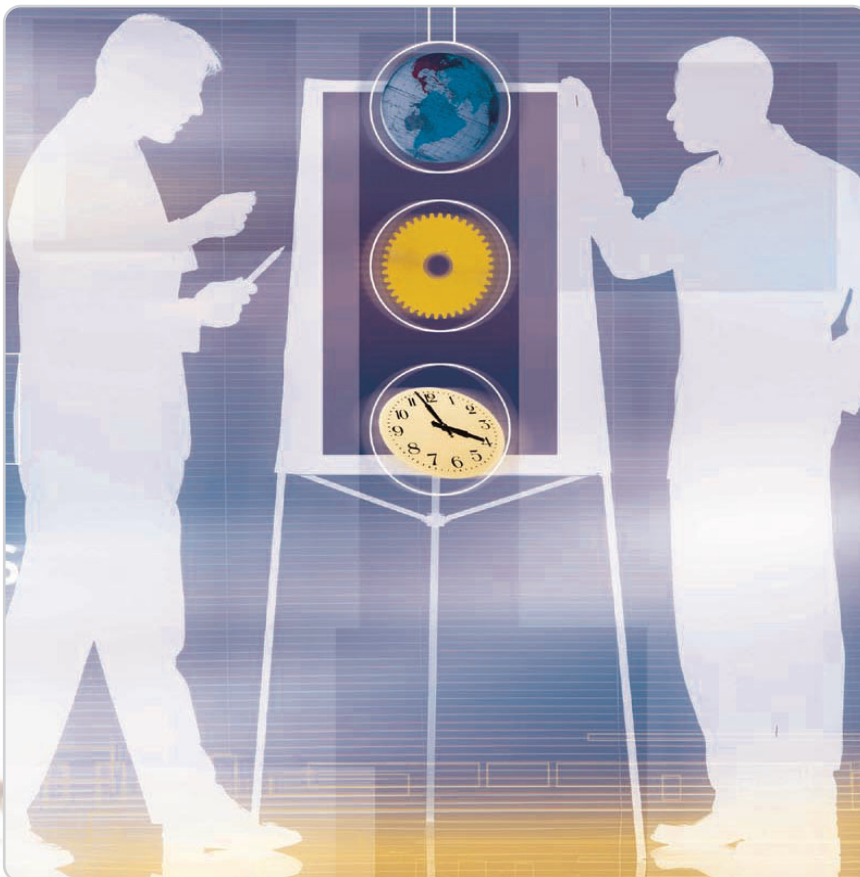
Las empresas buscan el apoyo de los aficionados de todo el mundo

El mundo actual está sufriendo una revolución. En todos los sectores, tareas desarrolladas por un largo número de los antes denominados *amateurs* están superando, en cada vez más ocasiones, el trabajo de reputados profesionales de prestigio.

Una marabunta de programadores, en la que destaca el trabajo de cientos de *amateurs*, da origen al sistema operativo más puntero y estable. Una web que congrega a fotógrafos *amateurs* compite ventajosamente con los profesionales del ramo, a los que arrebató numerosos trabajos rompiendo el mercado con precios radicalmente inferiores, que sólo puede permitirse alguien que únicamente trabaja llevado por su afición. Millones de bloggers escriben artículos en ocasiones más profundos e informados que la propia prensa especializada y, además, completamente gratis. Investigadores aficionados rivalizan con los avanzados equipos de los laboratorios a la hora de resolver problemas y desafíos de investigación. ¿Qué está pasando aquí? ¿Qué armas están permitiendo que la marabunta se rebelde y tome los mandos de tareas antes reservadas únicamente a los profesionales?

La rebelión de los amateurs

Algunas palabras se caracterizan por oscilar entre las distintas acepciones de su significado en los diccionarios. Pensemos, por ejemplo, en la palabra «aficionado». Según la RAE, en su segunda acepción, es alguien «que cultiva o practica, sin ser profesional, un arte, oficio, ciencia, deporte, etc.». Además, añade que «a veces se usa despectivamente». La palabra *amateur*, procedente del latín evolucionado a través del francés y que no aparece en nuestro diccionario, se define como «persona que realiza un estudio, deporte o cualquier otra actividad por placer, en lugar de hacerlo en búsqueda de un beneficio económico o por razones profesionales». Se trata, pues, de una persona con poca experiencia y escasas habilidades, oponiéndose, al igual que el aficionado, al término «profesional», y llega claramente a tener incluso un cierto componente despectivo. Sin embargo, además del carácter de «no profesional» o «no remunerado», hay otro atributo igualmente común y sin duda destacable: el compartido por las personas



que hacen algo porque quieren, porque les gusta, porque aman dicha actividad.

Durante muchos años, el componente predominante en la definición fue el despectivo: «Si quieres un resultado óptimo, contrata a un profesional»; «Si no quiere problemas, evite a los aficionados»; «Si es importante, no se la juegue con amateurs»... Sin embargo, de un tiempo a esta parte, la connotación positiva empieza a imponerse. En un número progresivamente más elevado de sectores de actividad, comienzan a aparecer trabajos procedentes de aficionados, pero perfectamente capaces de competir en calidad y resultados. Es, como algunos lo denominan, «la venganza de los novatos», «la rebelión de los amateurs».

Algunas empresas, al presenciar el fenómeno, deciden tomar partido e intentar utili-

zarlo en su beneficio, incluso participando en su creación, con el fin de obtener productos de una calidad comparable o, en ocasiones, superior a un precio notablemente inferior, y con un componente de «frescura» en muchos de sus aspectos muy diferente a lo que el profesional, llevado por la estandarización que proporciona la sucesiva práctica y el progresivo entrenamiento, solía proporcionar. En algunos segmentos, como la pornografía, la búsqueda de ese componente de frescura o espontaneidad que envolvía al producto *amateur* y que sustituía a la perfección y artificiosidad del profesional llegaba a ser algo cotizado, buscado con avidez por los fanáticos del género, en un presagio de lo que posteriormente ha ocurrido en muchos otros sectores.



Para entender Cambrian House, no hay más que saber que son «parecidos a los proyectos Open Source, pero con dinero».

Y es que el fenómeno, en realidad, no es en absoluto nuevo. En muchas profesiones, a lo largo de la historia, han existido expertos especializados en reconocer el «talento oculto», el «diamante en bruto», el «oro escondido entre la arena». Periódicamente, esos expertos aparecían con alguna «joya» por ellos descubierta, alguien con talentos ocultos que no había accedido al profesionalismo por algún tipo de razones, y lo convertían en profesional a cambio de una sustanciosa comisión, justificada por el esfuerzo que resultaba necesario invertir con el fin de identificar esas habilidades ocultas entre miles de aspirantes calificados como de gris mediocridad.

Obviamente, los cazatalentos no eran capaces de identificar más allá de un escaso porcentaje, sin duda de un único dígito, del talento escondido entre la masa aspirante anónima. Superar ese porcentaje era algo que requería un gran esfuerzo y que, además, era muy posible que el mercado no pudiese digerir sin dilución. Pero basta con recorrer la historia de cualquier disciplina artística o científica para encontrarse con multitud de historias personales en las que prominentes figuras de la misma salieron del ámbito de los aficionados, para integrarse en el profesionalismo y provocar cambios sustanciales.

De alguna manera, el sueño dorado de todo *amateur* debía forzosamente ser el de llegar a la profesionalidad, dedicarse a su pasión, a aquello que amaba hacer y ganando además al hacerlo varios escalones en su capacidad económica y reconocimiento social. Así había sido durante muchísimos años, desde la época de los gremios medievales: los profesionales llegaban a serlo tras un intenso período de instrucción, y el sistema permitía que, periódicamente, algunos aficionados pudiesen alcanzar la categoría de profesionales, supliendo parte de dicha instrucción con el desarrollo de algún talento calificado como «natural».

Las cinco reglas del crowdsourcing

La multitud está dispersa. La tarea que se les proponga debe reconocer esta característica y permitirles trabajar o aportar valor desde el lugar que estén, con los adecuados mecanismos de comunicación.

La multitud presta atención sólo a ratitos. En su mayoría, son personas que se dedican a otras cosas y entregan a su hobby o afición momentos restringidos en horas de asueto, antes de la cena, por la noche o en fines de semana. Las tareas, por tanto, deben subdividirse en microporciones que puedan ser realizadas en momentos como esos. El Amazon Mechanical Turk, por ejemplo, ofrece, a quien quiera realizarlas, labores sencillas que un ser humano desarrolla mejor que una máquina (reconocer objetos en fotografías, transcribir *podcasts*, etc.), a cambio de una pequeña comisión de intermediación entre quien precisa ese servicio y quien está dispuesto a realizarlo. Las faenas, eso sí, son simples, pueden ser realizadas en menos de media hora y se reciben por ellas entre unos centavos y unos pocos dólares.

El que alguien de fuera de la profesión pudiese alcanzar un producto de resultados superiores era básicamente una anomalía, una rareza, dado que los medios de producción y los canales para hacer llegar sus creaciones al mundo no podían estar a su alcance. Al otro lado del porcentaje de un solo dígito de brillantes que los cazatalentos extraían cada año de las minas de carbón, había más allá del 90% de talento no identificado, oculto, incapaz de alcanzar un resultado tangible bien para ese talento oculto.

La ayuda tecnológica

Como en tantos otros temas, el mundo cambió, y la evolución de la tecnología tuvo un papel fundamental en ello. Imaginémoslo el escenario: ¿Qué ocurriría si todos esos miles, millones de aficionados y *amateurs* dispusiesen, de la noche a la mañana, de herramientas accesibles a un coste razonable pero capaces de rivalizar en prestaciones con las que utilizan los profesionales? En muchas actividades, de hecho, este escenario ya está completamente superado: raro es, por ejemplo, el *geek* o aficionado a la tecnología que no cuenta, en su casa, con un ordenador de

La multitud está llena de especialistas. En cualquier tema es posible encontrar aficionados que hacen de ello una pasión, cuyo trabajo rivaliza con el mejor de los profesionales, y que pueden ser encontrados, coordinados y estimulados para producir un gran valor. Como magistralmente dijo aplicado a los medios de comunicación Dan Gillmor, autor de *We the Media*, «tus lectores siempre saben más que tú».

La multitud produce sobre todo basura. Aunque los procedimientos actuales permiten obtener valor de lo producido por la multitud, no quiere decir que se incremente la cantidad de talento producido, sólo que éste pasa a ser más fácil de localizar. Si pides colaboración a la multitud, lo obtenido será mayoritariamente no utilizable. Tu trabajo, por tanto, será identificar de ese contenido aquel que vale la pena.

La multitud es capaz de encontrar lo mejor. Miles o millones de ojos ven siempre muchísimo más que unos pocos, algo que funciona maravillosamente bien a la hora de localizar los mejores contenidos o identificar errores que precisan corrección.

prestaciones superiores a aquel con el que se enfrenta a diario en su puesto de trabajo.

En fotografía, por ejemplo, la evolución en prestaciones de las modernas generaciones de cámaras digitales ha pillado completamente en fuera de juego a un enorme segmento de profesionales que, aún hoy, siguen levantando despectiva y asimétricamente una ceja mientras se aferran a sus equipos tradicionales. De hecho, la excepción la representan, precisamente, los escasos profesionales que, con vocación de probarlo todo, han comenzado a explorar esas nuevas herramientas, y que tienen que luchar con las percepciones negativas de quienes les ven empuñando un equipo considerado como «no profesional».

Y es que hay arquetipos enormemente difíciles de superar: en el mundo de la ciencia, por ejemplo, los programas de análisis estadístico han sido tradicionalmente un feudo reservado a los científicos. Manejarlos implicaba conocer arcanos indescifrables a modo de auténtico lenguaje de programación, que era preciso introducir en un ordenador enorme que estaba fuera del alcance de cualquiera. Muchas generaciones de investigadores nos hemos criado

ACTUALIDAD | Crowdsourcing

Sin coste de suscripción, iStockphoto permite que fotógrafos e ilustradores cuenten con un escaparate donde vender sus trabajos.

aprendiendo dolorosamente los comandos del SAS, mientras mirábamos con desprecio a los advenedizos que, utilizando programas muchísimo más sencillos, con metodología *point and click*, intentaban obtener algo que se pareciera lejanamente a nuestros sesudos análisis. Sin embargo, los programas de análisis estadístico de hoy en día siguen ya todos ellos de manera indudable esa técnica, se manejan con enorme sencillez en una máquina al alcance de cualquiera, y su potencia es ya superior a aquello que hace pocos años nos obligaba a aprender lenguajes y expresiones esotéricas para poder utilizar. En ciencias como la Astronomía, legiones de *amateurs* provistos de telescopios colaboran con observatorios de todo el mundo para observar porciones de cielo y detectar, por ejemplo, el momento exacto de explosión de una supernova.

Multitud trabajadora

El término **crowdsourcing** fue acuñado por Jeff Howe en un artículo de *Wired* del pasado junio, haciendo referencia al outsourcing o externalización de tareas en las empresas como un método de trabajo «típico del 2003». Según el autor, muchas empresas están siendo capaces de explotar ventajas competitivas sostenibles en costes o diferenciación merced al uso que son capaces de hacer de esas legiones de *amateurs* dispuestos a colaborar en tareas de toda clase, a cambio de estímulos de todo tipo, no necesariamente económicos, o, cuando lo son, de una cuantía inferior en varios órdenes de magnitud a lo que un profesional medio pediría a cambio de un trabajo similar.

El primer ejemplo que cita, **iStockphoto** (www.istockphoto.com/), un sitio que recoge y categoriza imágenes de unos 22.000 aficiona-

dos que cobran cantidades muy pequeñas (entre uno y cinco dólares por imagen) cuando una publicación decide utilizarlas, me trae a la cabeza mi propia experiencia, no como usuario del sitio, pero sí como fotógrafo aficionado. A pesar de mi falta de pericia con los objetivos, el hecho de llevar siempre una cámara encima y de publicar mis fotos en Internet con una licencia de uso muy poco restrictiva me ha convertido ya en fotógrafo ocasional cuyas fotos han aparecido en dos diarios de tirada nacional y varias revistas, algo que como aficionado jamás habría podido imaginar, y por lo cual no he percibido ingreso alguno.

Las razones para el auge del **crowdsourcing** hay que buscarlas en atributos tradicionales de la tecnología: por un lado, la aplicación de la **Ley de Moore** nos trae cada día dispositivos más potentes, más pequeños, más fáciles de usar y a precios cada vez más moderados; por otro, la reducción progresiva de la fricción en la comunicación hace que, más que nunca, sea posible acercarse a ese ejército de aficionados antes completamente ilocalizables y poder separar con más facilidad el grano de la paja mediante filtros, motores de búsqueda, *thumbnails*, técnicas evaluación y clasificación social, y otros procedimientos. Lo que antes era un terreno reservado a los cazatalentos hoy está al alcance de cualquier empresa que sea suficientemente imaginativa.

Según el propio Howe, las reglas básicas para entender el fenómeno del **crowdsourcing** son cinco, tal y como se detalla en el recuadro adjunto. Corresponde a la empresa ser capaz de aplicarlas para conseguir extraer valor a un fenómeno como el **crowdsourcing**, que crece de manera imparable. Si no lo hace, algún competidor lo hará, y obtendrá una ventaja en reconocimiento, en costes, en calidad o en diferenciación que le separe del resto de la industria anclada en el método tradicional.

Los ejemplos son ya muy abundantes, y recorren múltiples sectores de actividad. **Cambrian House** (www.cambrianhouse.com/), en el sector del software, desarrolla programas basándose en una enorme red de colaboradores y *betatesters*. **Marketocracy** (www.marketocracy.com/), en el sector financiero, desarrolla un índice basado en las preferencias de más de 70.000 inversores *on-line* que ha

La creatividad de los usuarios de Zazzle puede quedar patente en tazas, camisetas o pósters que luego pueden ser vendidos.

superado al conocido S&P 500 en once de los últimos diecisiete trimestres. **Legó** (www.lego.com), la empresa danesa de juguetes de construcción, pide a sus seguidores que desarrollen modelos de todo tipo y fabrica después aquellos para los que cree que puede haber suficiente mercado. Si no se te ocurre cómo apalancar el poder de las multitudes, ve pensándolo. Cuando ruge la marabunta, es conveniente encontrarse en el lado bueno.

Enrique Dans
Profesor del Instituto de Empresa
www.enriquedans.com