

Una organización para MLP: elementos para el debate basados en el mundo del software libre

Jesús M. González Barahona

Octubre 2010

Resumen

Muchos proyectos de software libre son capaces de aprovechar contribuciones de muy diversos tipos, realizadas por actores con niveles de compromiso muy diferentes. Medialab Prado (MLP) tiene capacidades parecidas, dando también cabida a actividades diversas, llevadas a cabo por colectivos e individuos muy diferentes entre ellos. A partir de esta similitud, algunos elementos observables en ambos casos podrían servir para estructurar un debate sobre la organización de MLP.

1. Introducción: Medialab Prado como un catalizador de contribuciones

Los actores que participan en Medialab Prado (MLP) lo hacen de formas muy diversas, con motivaciones diferentes, y con niveles de compromiso y esfuerzo distintos. El que MLP haya sido capaz de aprovechar estas contribuciones tan variadas muestra cómo ya, de hecho, se ha instituido en él un funcionamiento que, al menos parcialmente, da cabida a todas ellas.

Basándose en esta realidad, este documento explora algunos detalles de organización, para explorar los desafíos a los que se encuentra para dar cabida a los nuevos actores que podrían incorporarse en los próximos años. Toda la exploración está centrada en lo que podría llamarse “organización inclusiva”, y usa como modelo los mecanismos y estructuras observados en proyectos de software libre.

El mundo del software libre es un referente interesante para MLP porque muchos proyectos, y especialmente los que tienen un cierto tamaño y complejidad, han mostrado ser capaces de aprovechar contribuciones de actores muy variados,

desde empleados de grandes multinacionales hasta voluntarios que trabajan en su tiempo libre. Además cada uno de estos actores contribuye de forma muy distinta. Desde la persona que casualmente envía un informe de error avisando de un problema o una errata, hasta uno de los desarrolladores principales que dedica muchas horas todos los días al proyecto, todas las contribuciones son importantes y ayudan a que los programas desarrollados sean mejores. Parece deseable conseguir resultados similares en el futuro MPL.

2. Participantes con distintas motivaciones y fines

Es bien conocido cómo en el mundo del software libre los participantes en el proceso de desarrollo tienen motivaciones y fines muy diferentes. Algunos pueden ser voluntarios que simplemente se lo pasan bien, y para los que su participación en el proyecto es una especie de hobby. Otros pueden realizar contribuciones como parte de un proceso de aprendizaje, tras el que esperan (o no) conseguir algún tipo de ventaja, laboral por ejemplo. Otros pueden ser empleados de una empresa que les ha encargado hacer contribuciones al proyecto, porque éste es uno de sus objetivos. Otros, también empleados, pueden contribuir como parte de un acuerdo con su empresa, según el cuál obtienen cierta libertad para hacer esas contribuciones en su tiempo de trabajo. Otros pueden ser desarrolladores con fines sociales, o políticos, que con su trabajo intentan cambiar algún aspecto de la sociedad. Y además, puede haber también intereses institucionales: empresas, asociaciones u otras organizaciones con sus propios fines, y que también son, al menos hasta cierto punto, cabida en la comunidad que soporta un proyecto.

De la misma forma, en MPL han colaborado personas con motivaciones distintas, y es previsible que esto pueda ocurrir con más intensidad en el futuro. Dado que es probable que MLP tenga en el futuro una visibilidad mayor, y por lo tanto comience a atraer a personas que hasta el momento no lo conocían, habrá un incremento de la diversidad de motivaciones y fines.

Si entendemos el concepto de colaboración con MLP en un sentido amplio, estos colaboradores van desde el propio personal contratado para mantener la infraestructura básica de MLP hasta el visitante casual que contribuye con una pregunta en una presentación (o incluso, simplemente, con su presencia y sus comentarios mientras visita el sitio). El abanico de motivaciones, por lo tanto, no es muy diferente al del software libre, y si se hiciera un estudio al respecto, es muy posible que los resultados fueran, al menos cualitativamente, similares. Entre los colaboradores de MLP pueden encontrarse el que está para pasárselo bien, y porque se lo pasa bien; el que trata de aproximarse a metas sociales o políticas, el que

está aprendiendo, el que está contratado o recibe honorarios por su participación, el que lo encuentra como una forma de promoción de otras actividades que le interesan, etc. Y por supuesto, lo habitual es una mezcla de todo esto.

Tener en cuenta, e integrar, todas estas motivaciones, es fundamental para poder contar con una base de colaboradores amplia, y para que MLP sea, globalmente, un proyecto abierto e integrador (suponiendo que quiera serlo).

Además, MLP está en un contexto donde no sólo personas, sino también instituciones, tienen intereses en el proyecto. Al menos el Ayuntamiento de Madrid y las empresas contratistas que llevan la gestión del proyecto están claramente involucradas. Colectivos y organizaciones que ya están colaborando, también tienen sus propias motivaciones. En el futuro, organizaciones o empresas patrocinadoras o promotoras de diversas actuaciones podrían también tener una cabida. Será por tanto de gran importancia encontrar mecanismos de integración y organización que permitan estas colaboraciones “institucionales”, sin crear tensiones con las diferentes motivaciones personales.

3. Participantes con distintos niveles de compromiso

Las contribuciones que se reciben en un proyecto de software libre, y que en conjunto lo hacen posible, son muy variadas en cuanto al esfuerzo y compromiso que suponen. Puede encontrarse desde quien envía un informe de error, o contesta a una pregunta en una lista de correo, hasta quien dedica todos los días varias horas al proyecto, o toma la responsabilidad de coordinar la liberación de una nueva versión. Normalmente, los participantes más comprometidos, que toman más responsabilidades y que dedican más tiempo al proyecto son también los menos, y los más tenidos en cuenta. Cuando se opina, el peso de las contribuciones pasadas al proyecto está, de cierta forma, presente. Pero también se es consciente de la importancia de la gran cantidad de pequeñas contribuciones que, agregadas, suponen un importante activo. En muchas áreas, como la corrección de errores, estas contribuciones son fundamentales.

Igualmente, en MLP las contribuciones son muy variadas, y los niveles de implicación en el proyecto también. En un extremo está el visitante casual que atiende a una presentación, o el que participa en un taller. En el otro está quien se siente parte del proyecto MLP, colabora en él con actividades periódicas, y se implica en su futuro. También está el personal que trabaja habitualmente en MLP, los colaboradores ocasionales pero intensos (por ejemplo, los que organizan y llevan adelante un taller o un grupo), los que “se dejan caer” habitualmente por el MLP, etc.

Cada uno de estos perfiles (y otros muchos) ha de tener un lugar en MLP. Cada uno de ellos ha de ser cuidado, y ha de percibir que tiene un espacio adecuado. Cada uno de ellos ha de tener oportunidad de crecer y evolucionar. Pero también hay que mantener un equilibrio entre todos ellos. Quien contribuye más ha de sentirse más implicado en la toma de decisiones. Quien contribuye casualmente ha de reconocer que no se le puede tomar en cuenta de la misma forma. Y hay que arbitrar mecanismos (formales e informales) que ayuden en la gestión de conflictos.

En el mundo del software libre está muy desarrollado el concepto de “meritocracia”, donde el papel de cada uno en la comunidad tiene a estar marcado por los méritos que haya acumulado, en los ojos de sus iguales. Este concepto, que no es absoluto pero sí puede servir como una guía, podría ser trasladado a MLP, al menos parcialmente. Naturalmente, esto no quiere decir que sólo quien ha contribuido significativamente pueda opinar: todas las opiniones son tenidas en cuenta, pero en caso de conflicto, la comunidad prima a quién está más “reconocido” en el proyecto.

Otro concepto que podría ser extrapolable es el de “enséñame el código”. Cuando en un proyecto de software libre se está discutiendo un cambio a un programa, el tener ya el código fuente de ese cambio (esto es, el haber realizado ya el trabajo para hacer ese cambio) tiene un gran valor. A partir de ese punto se sabe que el cambio es factible, que alguien está suficientemente comprometido con él como para haberlo realizado, y se puede discutir ya sobre algo concreto. De la misma manera, en MLP, con una cultura muy apoyada en el prototipado, podría darse a muchas nuevas ideas la posibilidad de “probarse”. Si hay quien las apoya lo suficiente como para comprometerse con ellas, para ponerlas en marcha siquiera en forma de prototipo, podrá explorarse con mucho más detalle si son o no convenientes. Incluso si fracasan, se podrá estudiar y aprender de ese fracaso.

4. Participantes con distintas experiencias

Los desarrolladores de un mismo proyecto de software libre pueden tener experiencias y procedencias muy diversas. Profesionales expertos con muchos años de experiencia. Jóvenes autoformados, que nunca han trabajado profesionalmente en desarrollo de programas. Estudiantes con sólida formación académica, pero con poca experiencia de desarrollo real... Y sin embargo, todos ellos pueden trabajar como un equipo, reconociendo las diferentes aportaciones, y beneficiándose de los distintos puntos de vista que esta diversidad proporciona.

MLP es sin duda también un proyecto muy diverso, donde los actores provienen de contextos muy distintos. No sólo tienen formaciones muy diferentes, sino también historias profesionales y vitales que poco tienen que ver entre ellas. Y sin embargo, gran parte de la riqueza de MLP viene precisamente de esta variedad.

MLP es uno de los pocos puntos de encuentro donde no se cuestiona que personas de muy diversos contextos pueden trabajar juntas en una idea común, y llevarla hasta su terminación exitosa.

Preservar esta amalgama no es fácil. Los distintos contextos conllevan formas distintas de entender MLP, incluso lenguajes distintos para hablar sobre él. En los proyectos libres la aproximación más habitual a este problema es no cuestionar a nadie por sus orígenes o su formación, sino por sus contribuciones al proyecto común. De la misma manera, en MLP se podría tratar de evaluar a cada participante por lo que contribuye, y por cómo de bien esas contribuciones ayudan a conseguir el proyecto conjunto que es MLP. Con este criterio, la importancia del pasado de cada uno se diluye, y las decisiones tienen que ver con el valor aportado al proyecto, no con el ángulo desde el que se aporta.

Naturalmente, esto no quiere decir que no se aprecie a cada persona en función de lo que mejor pueda aportar. Disponer de conocimientos y habilidades muy específicas, y reconocerlo, es sin duda una de las claves del éxito de MLP. En el futuro, será necesario aprovechar lo que cada persona pueda contribuir gracias a su experiencia pasada, buscando las complementariedades y sinergias que mejor ayuden en cada momento y cada actividad.

5. Abandonos, nuevos entrantes

En cualquier proyecto libre es normal que haya personas entrando y saliendo del ámbito del proyecto en casi cualquier momento. Parte de la sostenibilidad del proyecto a medio plazo depende de que los nuevas entrantes tenga la oportunidad de integrarse en él, si así lo desean. También es importante que, cuando con el tiempo se pierde la motivación o las ganas, o por cualquier otro motivo no se puede contribuir de la misma forma, haya mecanismos para ir delegando en otras personas, y eventualmente, se pueda abandonar el proyecto sin causarle problemas. De hecho, reconocer cuándo se ha de salir es uno de los aspectos más difíciles, pero también más importantes, del proceso de contribuciones de cualquier desarrollador.

En MLP también es importante que la comunidad alrededor del proyecto se vaya renovando según va pasando el tiempo. Las personas que se acercan por primera vez al proyecto han de sentirse con la posibilidad de contribuir a él. Y si deciden empezar con sus contribuciones, han de sentir también (y el proyecto ha de tener mecanismos para permitirlo) que pueden involucrarse más.

Con el tiempo, personas que fueron muy importantes para MLP quizás dejen de dedicarle el tiempo, el esfuerzo o la ilusión precisa, mientras otros que van llegando ocupan su lugar. Sin que eso tenga que suponer una ruptura traumática, son precisos mecanismos para que cada uno, y la comunidad en su conjunto, sepa dónde está su lugar, y pueda ir abandonando gradualmente el proyecto sin tener

que asumir tareas que ya no le interesan, o con las que no se siente identificado.

6. Elementos para el debate

Como ocurre con cualquier otro proyecto, MLP ha de encontrar su propio modelo de organización. Sin duda, esto supondrá un proceso de ensayo-error, en el que habrá que explorar diversas posibilidades. Lo expuesto hasta el momento son sólo algunos elementos que podrían contribuir al debate. Apoyándonos en ellos, se podría comenzar este debate sobre la idea de MLP como comunidad de actores diversos, con la meta explícita de encontrar formas que permitan la participación de todos estos actores.

Para que esta participación funcione a medio plazo, ha de ser inclusiva, en el sentido de que cualquiera sienta que puede “formar parte” del proyecto MLP, y no ser sólo un visitante o un agente externo a él. Eso no quiere decir que todo el mundo que se vincula de alguna forma a MLP tenga que ser parte del proyecto, de la misma manera que no todo el mundo que usa un programa libre es parte del proyecto que lo crea. Pero cuando se empiezan a realizar contribuciones, ha de haber una forma de poder participar también de la comunidad, y de la toma de decisiones que en ella se realizan.

Aunque los actores son siempre personas, no hay que olvidar la dimensión institucional, especialmente relevante en el MLP. Es preciso manejar ambas, probablemente en dos planos organizativos: uno institucional, con ciertos ámbitos de decisión, y otro personal, de organización de la comunidad que realiza sus actividades en MLP. Ambos tienen que tener cierta interacción, pero también funcionamientos parcialmente paralelos.

Todo lo anterior puede entenderse con más facilidad si se considera todo el conjunto de personas e instituciones que hacen posible MLP cada día como una comunidad dinámica. La comunidad estaría formada fundamentalmente por personas, que desempeñan diversos papeles, tienen diversos intereses y niveles de implicación y esfuerzo. Y por tanto, también tienen diversa participación en los procesos de toma de decisiones.

Teniendo en cuenta también el papel de las instituciones (y entre ellas las que financian de forma fundamental MLP), se podría llegar a una estructura basada en la subsidiariedad. En ella los actores con más compromiso y aportación de esfuerzo y recursos tienen un derecho a veto en las decisiones, pero en general permiten que sean tomadas en los lugares más cercanos posibles a las actividades a que afectan. Siempre se asegura un flujo de información ágil, que permite que todos estén informados de las decisiones, sus motivos, y quién y cómo las está tomando. De esta forma, las personas que más comprometidas y activas están en el proyecto, gozan de un gran nivel de autonomía, aunque las instituciones con intereses más directos

mantienen un cierto control. Varios proyectos de software libre han desarrollado estructuras y normas que reflejan, de distintas formas, estos principios.

Por último, es preciso aclarar que en todo este documento se ha considerado MLP como un “proyecto entre iguales”, donde si bien las contribuciones (en recursos, tiempo, esfuerzo, experiencia, etc.) son diferentes, todos los actores han de estar implicados y por lo tanto participar en el proceso de toma de decisiones, y en el día al día de MLP. Pero esto no implica que todos los actores tengan que tener la misma participación en este proceso. Precisamente por sus diversas participaciones y circunstancias, cada cual tendrá también sus ámbitos de responsabilidad y decisión. Encontrar mecanismos que aseguren el equilibrio y permitan la evolución saludable del proyecto es, en si mismo, un desafío.