

PENÍNSULA

MÉTRICAS

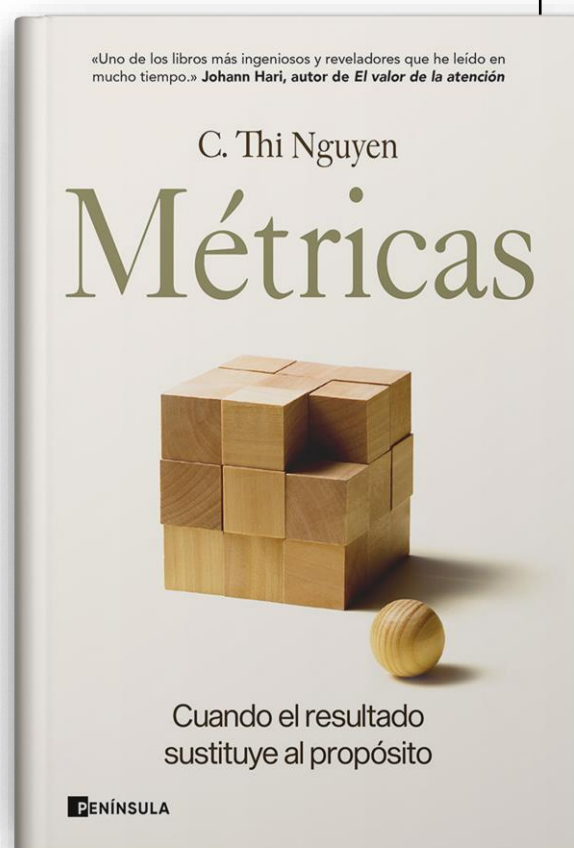
CUANDO EL RESULTADO SUSTITUYE AL PROPÓSITO

C. THI NGUYEN

Considerado una de las voces más influyentes de la filosofía contemporánea, C. Thi Nguyen dibuja una reflexión brillante sobre la ludificación de la vida cotidiana y nos invita a redefinir lo que realmente importa.

A LA VENTA EL 14 DE OCTUBRE

AUTOR DISPONIBLE PARA ENTREVISTAS



PARA AMPLIAR INFORMACIÓN:

Laura Fabregat | Responsable de Comunicación Área de Ensayo
682 69 63 61 | lfabregat@planeta.es

SINOPSIS

Los sistemas de puntuación están en todas partes, desde los relojes inteligentes y la acumulación de «me gusta» en las redes sociales hasta las calificaciones que rigen nuestro recorrido escolar. En lugar de enfrentarnos a la desconcertante diversidad de opiniones y valores, **las métricas reducen nuestra vida cotidiana a simples cifras** e imponen una norma que excluye cualquier forma de matiz. Esta lógica de la medición no se ha impuesto por casualidad: **moldea nuestros deseos para alinearlos con los intereses de empresas e instituciones, que la utilizan para legitimar su actividad.** En lugar de invitarnos a disfrutar del camino hacia una meta, nos empuja a obsesionarnos con alcanzarla.

Cuando el valor de nuestras relaciones, nuestra salud, nuestra carrera profesional o nuestro tiempo de ocio se reduce exclusivamente a estas métricas, nuestra propia existencia se empobrece. En este ensayo tan estimulante y provocador, Nguyen **reivindica el juego como una forma de arte y defiende el valor intrínseco del placer de jugar para recordarnos que no todo lo verdaderamente importante es cuantificable.**

«Brillante y tremendamente original.» *The Washington Post*

«Nguyen es lúcido, entretenido y preciso. Una lectura apasionante y apremiante sin resultar alarmista.» *The Guardian*

© Monica Burby Photumbra Studios



EL AUTOR

C. THI NGUYEN ([@ddhawk.bsky.social](https://twitter.com/ddhawk)) es profesor asociado de filosofía en la Universidad de Utah y especialista en filosofía del juego, de la tecnología y en teoría del valor. Antiguo columnista gastronómico de *Los Angeles Times*, Nguyen participa activamente en la divulgación de la filosofía, escribiendo para *The New York Times*, *The Washington Post* o *New Statesman*.

«He escrito este libro gracias a un correo electrónico de una alumna. La joven había asistido a una de mis clases, en la que habíamos hablado del misterio de por qué los juegos y las métricas afectan de una forma tan distinta. Yo les había explicado los dos principales hilos que hay en el núcleo de ese misterio: el juego por el esfuerzo y la captura del valor. Cuando impartí aquella clase, no había elaborado aún una buena respuesta; solo daba vueltas al tema, persiguiendo un caos de conexiones. Pero la estudiante me escribió y me dijo que mis palabras la habían sacado de una espiral depresiva que arrastraba desde hacía cinco años [...]

Me dijo que con mi clase se había dado cuenta de que había estado atrapada en todo tipo de juegos perversos. La **vida le había puesto delante ciertos sistemas de puntuación y ella no había hecho más que intentar sacar la mejor puntuación posible**, sin preguntarse si debería haber aceptado aquellos sistemas como referencia interna. Pensar en aquello como si fueran juegos, me dijo, la había ayudado a tomar cierta distancia de los rankings y los indicadores. **Ahora podía dar un paso atrás y preguntarse si de verdad quería aceptar esos sistemas, si eran realmente importantes para ella**».

La trampa de la métrica

«A veces, **las métricas nos atrapan porque están ligadas a incentivos simples: dinero, oportunidades, estatus, poder**. Pero no lo explican todo. A menudo, sí nos confieren estatus y poder, pero solo porque el resto de las personas ya han sido atrapadas por el sistema [...]. Y lo más fascinante de todo es que **a muchísimos de nosotros nos convencen las métricas y los indicadores públicos aunque no nos confieran estatus; aunque nos perjudiquen**. Intentar perder peso hasta dejarse la salud y sentir pena; obsesionarse por conseguir más “me gusta” y más seguidores aunque sea irrelevante para nuestro trabajo. La propia claridad y la comprensibilidad universal de los indicadores nos seducen hasta el punto de caer en la captura del valor, a pesar de hacernos sentir mal.

Las métricas son comprensibles, están interconectadas y son perfectamente transparentes. Y en esa claridad se esconde una trampa. **Nos volvemos esclavos de lo que todo el mundo entiende**. Los juegos son algo aislado, desconectado y sin importancia. El goce que sentimos al jugar suele ser privado y opaco a los demás. Y esa opacidad nos da el espacio para ser libres».

La captura de valor

«Los juegos nos hacen tomar conciencia de que la vida es juego; los indicadores nos rebajan a una extenuante optimización. Y **a veces dejamos que algunos sistemas externos e institucionales —rankings, indicadores y métricas— fijen nuestros deseos y objetivos**. Demos un nombre a este fenómeno. Llamémoslo captura del valor. La captura del valor tiene lugar cuando:

1. Tus valores son ricos y sutiles; o se desarrollan de esta forma.
2. Te introduces en algún entorno social (por lo común, institucional) que te ofrece traducciones simplificadas y a menudo cuantificadas de tus valores.
3. Las versiones simplificadas toman el control.

Si quieres una versión de bolsillo, te puede servir esta: **La captura del valor tiene lugar cuando obtienes tus valores a partir de alguna fuente externa y dejas que te gobiernen sin adaptarlos**.

La captura del valor tiene lugar cuando a un restaurante deja de importarle preparar buena comida y empieza a importarle maximizar su puntuación en Google. Tiene lugar cuando a los estudiantes deja de preocuparles su formación y empieza a inquietarles la nota media; o

cuando a los científicos deja de importarles descubrir la verdad y empieza a interesarles conseguir las becas más cuantiosas».

«**Al intentar capturar el valor, lo externalizamos dejándolo en manos de una institución.** En lugar de fijar nuestros valores a la luz de nuestras experiencias particulares, en lugar de ajustarlos a nuestra personalidad, dejamos que unas distantes fuerzas burocráticas los fijen por nosotros.

Quizás podría importarnos si los indicadores y las métricas institucionales acertasen: si capturasen de verdad lo valioso en el mundo. Pero eso casi nunca ocurre, ya que los indicadores están determinados por fuerzas institucionales y, por ende, sujetos a las exigencias de la obtención rápida y eficiente de datos a gran escala, a las exigencias de encajar en hojas de cálculo e informes operativos. Los indicadores institucionales forman parte de un sistema que hace abstracción de las diferencias personales y los detalles locales e identifica algún detalle pequeño y cuantificable. Y **lo fácilmente cuantificable rara vez coincide con lo que tiene valor de verdad».**

Claridad de valor social

«Los juegos nos permiten experimentar una claridad muy preciada. Se trata de la claridad que ofrecen los objetivos y propósitos que los motivan: **nos indican con claridad qué es lo que tiene valor. En un juego, por una vez en la vida, sabemos con exactitud lo que se supone que debemos hacer y, al terminar, sabemos con exactitud cómo de bien lo hemos hecho.** No hay cuestiones más profundas sobre el significado de nuestra vida, ninguna angustia existencial sobre nuestros objetivos, no hay ambigüedad. Sabemos qué queremos alcanzar con un detalle explícito, inmaculado e incuestionable. Los juegos ofrecen claridad de valor. Son un bálsamo existencial ante la confusión de la vida cotidiana.

Y los juegos también nos dicen con exactitud lo que quiere el resto de la gente. Coordinan nuestros valores y nos facilitan hacernos comprensibles ante los demás. Crean una comunidad artificial instantánea».

Jugar por el esfuerzo

«Quizás parezca desconcertante dejar que otro ser humano entre en nuestra cabeza y trastee con nuestros objetivos. Pero **esta manipulación de los objetivos puede ser relativamente segura en los juegos.** Porque, a menudo, en los juegos el objetivo no es lo que importa de verdad. Adoptamos el objetivo para experimentar el proceso. La belleza está en el combate.

Se trata de un enfoque muy concreto al que daremos un nombre: jugar por el esfuerzo. Cuando jugamos de esta forma, **no intentamos ganar porque la victoria sea importante, sino porque el acto de intentar ganar proporciona una lucha que engancha.** En el juego por el esfuerzo, en realidad no te importa obtener una victoria definitiva. Te autoinduces temporalmente un deseo de ganar para poder disfrutar del proceso de intentarlo».

«Existen dos estados motivacionales muy distintos en los que podemos jugar a un juego. **Podemos jugar por el esfuerzo o podemos jugar por el éxito.** El jugador proéxito intenta ganar porque realmente valora la victoria. Al jugador proesfuerzo, por el contrario, en el fondo, no le importa ganar. Solo intenta ganar porque valora el combate. Al proéxito le importa ganar y punto; al proesfuerzo le importa el proceso de intentar ganar».

«Quizás seas un jugador proesfuerzo, quizás seas más bien un jugador proéxito. **Muchos de nosotros estamos en un punto intermedio y solemos cambiar según el contexto.** Para

saberlo, he aquí un indicador irrefutable: si adoptas la mentalidad del juego por el esfuerzo, puedes conseguir lo que quieres de un juego aunque pierdas. Y puede que no consigas lo que realmente quieres aunque ganes. Uno puede perder al Spyfall y estar del todo satisfecho por lo divertida que ha sido la velada. O puede ganar, pero haber sido tan ferozmente competitivo que haya sido un aguafiestas para el resto de los participantes. **Puede lograrse el objetivo interno del juego, pero no conseguir el propósito real de disfrutar de una actividad lúdica».**

La captura del valor

«**La captura del valor se da cuando interiorizas una métrica o indicador: cuando dejas que determine tus valores fundamentales.** Y, si lo haces, dejarás de hacer compensaciones entre la métrica y lo que de verdad valoras, porque esta habrá redefinido tu percepción de lo que es importante».

«La captura del valor **no solo ocurre en torno a las métricas y los indicadores. Puede capturarte el valor un eslogan o un sistema de creencias simplificado** [...]. Y la captura del valor no afecta solo a individuos. Los grupos también pueden ver sus valores capturados por indicadores y medidas que proceden de fuentes externas. **A un periódico le pueden capturar el valor de los clics y las visualizaciones;** una comisaría de policía puede verse afectada por los índices de cierre de casos. De hecho, las grandes instituciones son algunos de los entes más vulnerables a la captura del valor, porque **los indicadores hablan directamente en el lenguaje de la burocracia».**

Sistemas de puntuación

«Un sistema de puntuación es **un proceso social que ofrece una evaluación cuantificada** y, por tanto, introduce un veredicto único en **algún registro oficial».**

«Con un sistema de puntuación, quizás no estemos de acuerdo en quién merecía ganar, pero sí estaremos de acuerdo en quién ha ganado. **Los sistemas de puntuación hacen posible una convergencia de juicios».**

«Los sistemas de puntuación son recetas de valores. Hacen accesible el proceso de evaluación. Un diseñador de juegos puede poner por escrito cómo ganar puntos en un juego y cualquiera puede leer las normas y entenderlo. Los sistemas de puntuación también hacen que el proceso de evaluación sea más rígido y se adapte menos a las extrañas particularidades de cada situación. **Cuando estás encerrado en un sistema de puntuación mecánico y preestablecido, no adaptas la forma en que evalúas los fenómenos en función de lo que tengas delante. Este es el enigma principal de este libro.** Tenemos esos sistemas de puntuación mecánicos y claros, pero pueden despertar en nosotros emociones muy distintas».

«Los sistemas de puntuación tienen que ser rígidos, inflexibles y autoritarios con tal de cumplir su función burocrática. Porque, desde otra perspectiva, lo que puede parecer extraño es que las métricas públicas sean un problema. A fin de cuentas, utilizamos sistemas de puntuación constantemente para divertirnos en los juegos. **¿Por qué no podemos manipular nuestra percepción interna y tratar los sistemas de puntuación de nuestros colegios, empleos y Gobiernos como juegos?** ¿Por qué no ludificamos nuestro trabajo, nuestra educación y todos

los ámbitos de nuestra vida y hacemos que esos ámbitos sean igual de flexibles y lúdicos? ¿Qué tienen las métricas que parecen resistirse al juego de verdad?».

«**Los juegos son una forma de arte que funciona a través de conceder capacidad de acción.** Los juegos encarnan el arte de esa capacidad. Y los sistemas de puntuación son los motores que impulsan esa capacidad diseñada y alternativa».

La transparencia es vigilancia

«La **transparencia pública** suele consistir en que se evalúa a un grupo de expertos y se determina su éxito expresándolo en unos términos de fácil comprensión. Dicho de otro modo, **esos indicadores son sistemas de puntuación, diseñados para emitir un veredicto público sobre las iniciativas de unos expertos.** Y lo más importante de todo es que los indicadores de transparencia informan sobre alguna cualidad que nosotros, la sociedad en general, **podemos entender con facilidad**».

«La labor de los **indicadores de transparencia** es verdaderamente positiva. **Son unas herramientas potentes para sacar a la luz la corrupción y combatir algunos sesgos sociales,** como los de raza o género. Frenan el nepotismo y el favoritismo subconsciente. Pero también tienen un coste, que deriva directamente de su función fundamental de accesibilidad. La transparencia socava la condición de experto».

«La confianza y la transparencia viven en una tensión constante y precaria. Cuanto **más confiamos en los expertos, más aprovechamos el poder de la especialización**».

La belleza del proceso

«La belleza del proceso está por todas partes. A veces ocurre de forma espontánea y accidental. Cuando abres un armario y cae un vaso, pero sin saber siquiera cómo lo coges al vuelo con un gesto grácil: ahí lo que está siendo grácil es tu cuerpo, tus movimientos. Pero, en otras ocasiones, diseñamos artefactos específicamente para que nos lleven ahí, para fomentar y moldear acciones bonitas. Esto se llama arte “procesual”. Y **los juegos a menudo están diseñados para fomentar y determinar nuestras acciones para que sean algo más bonito, emocionante y divertido.** Los juegos nos ayudan a encontrar el camino para lograr realizar acciones de las que merezca la pena disfrutar».

Los límites de los datos

«La transferibilidad y el proceso de descontextualización son responsables tanto del poder de los datos como de su debilidad. Los datos son poderosos porque se han diseñado para ser universalmente comprensibles. Tienen más peso en cualquier debate social o institucional a gran escala precisamente porque se han elaborado para que sean de fácil uso. Pero ese proceso de elaboración conlleva, por fuerza, eliminar la comprensión del contexto profundo y los conocimientos de las personas especializadas en ese ámbito. **La naturaleza insensible y descontextualizada es también precisamente un motivo por el que los datos tienen tanta fuerza. El poder de los datos es inseparable de su precio**».

¿Por qué utilizar puntuaciones mecánicas?

«¿Cómo es posible conseguir que un grupo caótico de individuos con perspectivas, inteligencias e intereses tan diferentes se pongan de acuerdo de forma automática? La respuesta es que los sistemas de puntuación suelen funcionar cambiando de tema. Hay una característica concreta que hace que la convergencia sea fácil para los sistemas de puntuación: les gusta puntuar objetos y sucesos con límites mecánicos, objetos cuyos contornos son fáciles de procesar con procedimientos mecánicos».

«Por naturaleza, las personas tienden a discrepar y a disentir. Siendo así, los sistemas de puntuación requieren un procedimiento para crear ese veredicto oficial único. A veces el procedimiento radica en ponernos de acuerdo en quiénes van a ser los jueces oficiales y nos comprometemos a aceptar su dictamen. Esto es lo que ocurre, por ejemplo, en un certamen de relatos cortos. Elegimos a un jurado de expertos y acordamos acatar su opinión, aunque en el fondo no la compartamos. Pero a menudo hacemos algo aún más estricto. **Eliminamos el espacio para la indeterminación. Fijamos unos objetivos claros que no dejan margen al desacuerdo** en ningún punto del proceso. Encontramos procedimientos que nos permiten **evaluar el éxito mecánicamente**».

El algoritmo entra en escena

«A lo largo de la historia [...], hemos utilizado tres ideas sumamente distintas de lo que es una norma. Las concepciones más antiguas son no mecánicas, pero la más reciente es extremadamente mecánica.

El primer tipo de norma es el **principio** [y la segunda es el **modelo**]. Para aplicar tanto los principios como los modelos se requiere un discernimiento atento. Que tal regla se aplique a un caso determinado siempre será una cuestión abierta a interpretación y debate.

La tercera clase de norma es totalmente distinta. En este caso, se trata de un **algoritmo**, una directriz explícita que hay que aplicar mecánicamente, a discreción y sin consideración alguna, tal como está escrita, sin excepciones. Y, según Daston, **esta concepción algorítmica de las normas es lo que se ha vuelto imperante en el último siglo**. Es tan imperante, de hecho, que a las personas les puede costar entender las concepciones más antiguas de las normas: ver para qué sirven y por qué quizás sean preferibles».

«En este caso, un algoritmo no es algo que se ejecute en una máquina en lugar de que lo haga un humano. **Un algoritmo es una norma que se ha formulado para utilizarse sin ninguna habilidad, juicio ni criterio significativos.** De hecho [...], al principio el término calculadora no significaba una máquina para hacer cálculos, sino que se refería a los equipos de trabajadores con relativamente poca formación que aplicaban aquellas tablas algorítmicas. Lo mecánico es un estado mental».

Capacidad de agencia

«Los juegos a menudo cuentan con unos sistemas de puntuación perfectamente mecánicos y clarísimos. Y, si los tomamos con la actitud adecuada, son todo lo contrario a aplacar la ilusión. En los juegos, los sistemas de puntuación mecánica pueden ser la puerta de entrada al placer, la fluidez y la flexibilidad. Los juegos son un lugar en el que los sistemas de puntuación mecánica pueden ayudarnos a explorar el espacio de los valores. La paradoja de las normas mecánicas es la siguiente: a veces nos atrapan, pero a veces nos liberan».

«Los juegos sugieren los contornos de un yo alternativo y nosotros nos deslizamos en él y asumimos deseos y capacidades alternativos. Prestamos atención a distintos motivos. Lo que

importa en la vida cotidiana deja de ser relevante y empezamos a fijarnos con entusiasmo en otras cosas. Nuestra capacidad de acción o agencia es fluida y los juegos nos proporcionan un contenedor al que podemos lanzarnos. Ofrecen una forma temporal que podemos adoptar en nuestra alma.

En esta antigua acepción de la palabra [“agencia”], un agente es alguien que representa unos determinados intereses. Si tienes un agente, esa persona te representa».

Los cuatro Jinetes de la Burocracia

«Seguimos necesitando mitos para entender el mundo, pero el mundo ha cambiado. Así, déjame que te presente a un nuevo grupo de mitos, para nuestra nueva era: los Cuatro Jinetes de la Burocracia.

El primero de nuestros jinetes: **Escala**. Y, al igual que todos los demás jinetes, Escala no existe por casualidad. No es una fuerza extraña. El **poder de la escala deriva del funcionamiento básico de la vida humana**. Todos los jinetes nos ponen bajo presión, pero solo porque queremos que se lleve a cabo una tarea. Puedes concebir a los jinetes como una especie de dioses exigentes: nos ofrecerán un don, pero a cambio nos pedirán un sacrificio.

El jinete que llamamos Escala nos da un don poderoso: **hace que las cosas sean comprensibles en amplios territorios entre personas muy distintas**. Nos conectan con rapidez y facilidad. Escala hace que la acción coordinada sea posible entre muchísimas personas. Esto es útil para toda clase de cosas: burocracias gubernamentales que intentan gestionar a sus ciudadanos, empresas que quieren obtener beneficios, científicos que investigan por el bien común. Pero Escala nos exige un sacrificio. Para obtener su poder, ya no es necesario hacer juicios matizados ni utilizar nuestra comprensión sensible que deriva de nuestra trayectoria concreta».

«Normas y Escala van de la mano. **Normas allana el camino para Escala**. Escala quiere ir de un contexto a otro, tener procesos que funcionen con carácter universal. Por su parte, Normas puede darnos eso **creando procedimientos mecánicos que están diseñados para que cualquiera los siga de forma sistemática**. Y, lo mejor de todo, Normas y Escala nos dan el poder de los datos: inmensas recopilaciones de información que se han recogido de forma sistemática, porque las normas se han escrito para que todo el mundo pueda recoger información del mismo modo.

No obstante, Normas nos hace pagar un alto precio por ello. **Normas nos limita a operar en el ámbito en el que cualquiera pueda repetir un procedimiento de forma sistemática**. Cuando el ámbito es más obvio, no pasa nada. Pero, cuando es más sutil, Normas nos hará cambiar aquello en lo que nos fijamos y contamos por algo que cualquiera pueda repetir con el mismo resultado. Y, con tal de ser útil a Escala —para lograr que colaboremos todos con precisión, en el mismo sistema, emitiendo los mismos resultados—, debemos seguir a Normas sin desviarnos. Debemos ceñirnos a lo fijado».

Seres fungibles

«Mi preocupación es que **estamos empezando a recurrir de forma automática a las normas mecánicas y renunciamos al criterio discrecional incluso cuando lo exige el contexto**. Y eso es lo que hacemos cuando nos dejamos capturar por un valor mecánico. Asumimos un procedimiento para evaluarnos a nosotros y el mundo que nos rodea que cumple el más alto estándar de accesibilidad, a costa de la adaptabilidad y la sensibilidad. Optamos por la sistematicidad del procedimiento y renunciamos a la sensibilidad por los casos concretos».

«¿De qué nos sirve, entonces, la mecanización? ¿Qué beneficios conseguimos cuando aceptamos la oferta que nos hace Normas y ceñimos de forma estricta nuestros juicios a unas normas mecánicas? Algunas de las respuestas ya te sonarán: sistematicidad, rendición de cuentas y transferibilidad. Pero, debajo de estas respuestas, hay unos cimientos compartidos. **La mecanización hace que el mundo sea más fungible.**

Ser fungible es ser totalmente sustituible. **Con los bienes fungibles, no hay valor vinculado a nada concreto.** Todas las distintas instancias de la misma categoría tendrán el mismo valor [...]. En buena medida, la eficiencia de nuestro mundo proviene de la fungibilidad que hemos creado. Para mí, distintas tazas de azúcar blanco refinado tienen el mismo valor porque todas funcionan exactamente igual en mis recetas».

«**Cuando creamos procedimientos con normas mecánicas, hacemos que los trabajadores sean fungibles.** Ya no tenemos que depender de un individuo concreto con una sensibilidad particular desarrollada durante años. Ya no tenemos que dedicar años a que un experto vaya formando a su aprendiz para que este sea capaz de desempeñar un trabajo. Ya no tenemos que buscar a un pequeño grupo de especialistas. **Nos basta con un indicio fácil, como el hecho de tener el certificado de educación secundaria o un grado universitario en el campo relevante, para poder cambiar a un trabajador por otro** con la certeza de que llevarán a cabo el trabajo de la misma forma, de que las piezas que fabrique un empleado serán exactamente iguales a las que fabrique el que venga después».

El tercer jinete: Partes (sustituibles)

«Abandonados a su suerte, actores e instituciones distintos tenderán de forma natural a utilizar términos diferentes y a diseñar procedimientos distintos. **Se requiere un enorme y deliberado esfuerzo de coordinación para crear un orden estable.** El motivo por el que muchos de nosotros esperamos que el mundo sea simple, estable y convencional es que nos hemos criado en un mundo que era así, pero solo porque se le había forzado a serlo. **Hemos vivido toda nuestra vida a la sombra de una enorme conspiración por el orden.**

Acabamos de conocer, pues, **al Tercer Jinete de la Burocracia: Partes.** Este jinete quiere piezas que sean intercambiables, sustituibles. (Su nombre completo es Partes Sustituibles)».

El cuarto jinete: Control

«Ahora podemos ponerle nombre al **cuarto y último jinete de la burocracia: Control.** Este jinete anhela tomar decisiones de manera organizada y desde una ubicación central. Control quiere coordinar acciones en el seno de una institución inmensa y entre muchos contextos. (Su nombre completo es **Control Centralizado.**) Eso significa que su deseo es comprimir información y enviarla a una ubicación central y, luego, publicar decisiones y distribuirlas al mundo. Control no es necesariamente autoritario ni malvado, su intención es encontrarle sentido al mundo y tomar decisiones de una forma racional e informada para, después, ejecutar esas decisiones en el mundo de manera coordinada.

Control nos da el poder de las instituciones complejas de grandes dimensiones, de muchas personas colaborando con precisión. Nos permite aprovechar la potencia de una ingente cantidad de bases de datos y grupos enormes de personas trabajando conjuntamente. Nos da sistematicidad, estabilidad y un mundo más predecible.».

Jugar para plantar cara a los Cuatro Jinetes

«¿Cómo podemos convivir con los Cuatro Jinetes sin rendirnos ante ellos? Para averiguarlo, deberemos responder algunas preguntas.

Primero, ¿por qué es tan difícil revisar los indicadores antes de que entren en nuestra vida? ¿Por qué tienden a invadirlo todo y luego ocultan esa invasión?

Segundo, ¿dónde funcionan bien los indicadores y dónde deberíamos intentar limitar su uso?

Y, tercero, ¿cómo limitamos los indicadores? ¿Cómo impedimos que lo redefinan todo en el impermeable lenguaje de los Cuatro Jinetes? ¿Cómo conservamos espacio para nuestros extraños, variantes e imperfectos valores? ¿Y cómo construimos instituciones sociales y creamos tecnologías que nos ayuden a mantener los indicadores a raya?

Nuestro faro serán los juegos, porque los juegos son un ejemplo de cómo podemos utilizar los sistemas de puntuación para nuestros surrealistas propósitos. Nos dan una pista de cómo podemos construir un mundo que nos recuerde sin cesar que debemos ejercer el control reflexivo».

Un orden más amplio

«Podemos **hacer que superficialmente los indicadores se parezcan más a los juegos disfrazándolos de niveles, premios y puntos de experiencia.** Pero su funcionamiento interno —su funcionalidad fundamental— seguirá siendo la misma. Seguirán estando regidos por unas normas claras y estructurados con rigidez para funcionar a gran escala. Y tampoco van a animarnos a saltar de unos a otros, a ajustarlos ni a cambiarlos.

Por eso nos cuesta tanto, como individuos, adoptar el control reflexivo sin más. Porque **las métricas forman parte de un orden mundial más amplio: una estructura rígida e inflexible que se resiste a nuestros intentos de aplicar un control reflexivo.** Son la vanguardia de toda una fuerza invasora que trabaja para erosionar sutilmente nuestra libertad de decidir y para unificar cómo pensamos y qué nos importa. Y no podemos conservar solo la parte útil de los indicadores y descartar aquellas que nos resultan restrictivas. La presión uniformadora de las métricas es una parte crucial de su función: lo que hacen a nuestro favor está ligado indisolublemente a lo que hacen en nuestra contra».

Tecnología

«**Los indicadores, y las fuerzas institucionales a gran escala en las que están integrados,** han transformado la estructura básica de la vida humana. Pero es fácil obviar lo profundos que han sido esos cambios porque estamos sumergidos en este nuevo mundo. **Los cambios se han inmiscuido hasta tal extremo en nuestra manera de vivir que los indicadores han conseguido parecer algo natural.** Disponemos de un término para eso, una nueva forma de hacer las cosas que altera el mundo de un modo tan intenso que olvidamos cómo eran antes. Así que **démosle la denominación apropiada: los indicadores son una forma de tecnología que ha transformado el mundo.**»

«La naturaleza intrínseca de una tecnología puede encaminar el mundo en una dirección concreta; **las tecnologías casi tienen voluntad propia.** El término que empleamos los filósofos para eso es que las tecnologías están **cargadas de valores.** Una tecnología no es una mera herramienta neutra; cada una encarna intrínsecamente y fomenta ciertos valores frente a otros. Y distintas tecnologías fomentan valores distintos. No utilizamos nuestras herramientas sin más. **Nuestras herramientas también nos configuran y nos transforman.**

Tanto los juegos como los indicadores son unas tecnologías muy potentes, pero encarnan valores distintos. **Los juegos nos empujan hacia una extraña diversidad.** Llenan el

mundo de maneras de actuar radicalmente distintas, cada uno con sus bellezas y sus alegrías propias [...]. Los indicadores nos empujan en la dirección contraria. Reducen la diversidad y la variedad. Sobre todo, **hacen disminuir la diversidad de significados del mundo**».

«La tecnología de los juegos se sirve de la rigidez para comunicar nuevos modos de agencia —muchos—, pero no nos fuerza a permanecer toda nuestra vida en un modo de agencia concreto. Eso nos permite explorar un ecosistema diverso de distintos juegos aislados. La tecnología de los juegos nos proporciona un acceso rápido a conceptos del bien radicalmente diferentes. **Los juegos son una tecnología que descentraliza el proceso de creación de significado**».

El juego por el juego

«Debemos tener el hábito de hacer las cosas a medida. Y ese hábito ya existe. Toma formas diversas, con nombres como **arte, teatro, belleza, juegos, ironía y comedia**. Necesitamos mentalidades consolidadas: **paquetes que fomenten esas actitudes de resistencia**, que nos ayuden a conseguir exposición, apertura y exploración. Y creo que, en los extremos de todo nuestro debate, ya hemos visto dos de esas mentalidades estandarizadas, creadas para oponerse a los Cuatro Jinetes.

Ya hemos hablado de la primera: el espíritu de la ludicidad. La ludicidad, como lo expresa la filósofa María Lugones, es la capacidad de transitar sin problemas entre conjuntos de normas, cruzar con facilidad de un mundo social a otro. **La ludicidad es un paquete de actitudes perfecto para oponer resistencia a los Cuatro Jinetes**. Es la actitud de explorar el mundo con mentalidad abierta probando distintas formas de vida»

¿Es el arte algorítmico arte?

«**El arte es un juego que hemos creado para que nos alivie de la implacable eficiencia de los Cuatro Jinetes**. Es un juego cuyas normas conducen a innumerables y estimulantes desacuerdos sobre extraños y sutiles objetos. Y todo ello no tendría ningún sentido si pensaras que la razón de ser del juego fuera solo terminar la conversación lo más pronto posible y obtener la respuesta correcta. El juego sí **tiene sentido si la razón de ser del mismo es quedarnos sumergidos en el acto de ver, mirar, pensar y percibir por el mero placer de hacerlo**, y si queremos estar sumergidos en el placer de las discrepancias infinitas con nuestros amigos sobre lo que vemos y percibimos por nosotros mismos.

Por cierto, todo esto podría explicar, en parte, las respuestas radicalmente distintas que las personas han tenido ante el arte algorítmico y el arte creado con inteligencia artificial (IA) [...]. **El arte es un espacio de actividad y capacidad de acción humanas**. Es un lugar donde estamos liberados para entregarnos al acto sensorial y poderoso de la creación. Si el valor está en el hacer, entonces **utilizar herramientas algorítmicas para que creen la obra de arte por ti no tiene ningún sentido**. Tiene tanto sentido como utilizar un robot para que corra un maratón en tu lugar, para que haga él los trucos con el yoyó o para que juegue a hacer mímica con tus amigos por ti».

¿Cómo defendernos de los Cuatro Jinetes?

«**Las tecnologías de los indicadores que hemos visto están al servicio de los intereses de los Cuatro Jinetes**. Están hechas para aumentar la eficiencia, muchas veces para obtener dinero y casi siempre para optimizar. Están ahí para resumir, para interconectar, para organizar

a las personas en un todo que actúe de forma cohesionada. Suelen ser obra de personas lejanas a nosotros y se han hecho por propósitos alejados de los nuestros».

«**Las herramientas de los Cuatro Jinetes no llevan inevitablemente a la perdición.** En algunos sitios, podemos encontrar a personas que utilizan con cuidado algunas de esas herramientas pero que no están dominadas por ellas».

«**Las fuerzas de Normas, Escala, Partes y Control están integradas en la infraestructura del mundo.** Están incrustadas en la manera en que las instituciones distribuyen incentivos y ascensos; en cómo se nos mide y evalúa en la escuela, el trabajo y al hacer deporte; en cómo empresas, Gobiernos y medios de comunicación piensan, comunican y se organizan. Ahí hay mucho que combatir solo con valor y coraje. **El problema es que nuestras tecnologías y nuestras infraestructuras permanecen y nos presionan sin cesar, lo cual condiciona y configura cómo interactuamos y pensamos.** Por ello, debemos construir apoyos para el arte y el juego en la estructura del mundo: en nuestras tecnologías, nuestras instituciones y nuestras comunidades. **Combatir el fuego con fuego y combatir las infraestructuras con infraestructuras. Necesitamos infraestructuras de arte e infraestructuras de juego.**».

«Los juguetes y los juegos también son ejemplos de cómo podemos flirtear con los Cuatro Jinetes sin ceder ante ellos. Los juegos y los juguetes suelen utilizar de forma selectiva normas mecánicas, módulos y jugadores intercambiables para que se pueda jugar. Nos permiten derrotar los poderes de los Cuatro Jinetes y usarlos para que estén al servicio de nuestros propósitos».

Entonces, ¿qué hacemos?

«**La propia existencia de ideas y tecnologías como la producción en masa y los turnos de las fábricas trastoca el equilibrio de poder en el mundo.** Las comunidades de pequeñas dimensiones no pueden fabricar armas nucleares, ni tanques ni siquiera unos fusiles de asalto decentes, tampoco vacunas. Los Cuatro Jinetes de la Burocracia exigen mucho, pero a cambio dan unos regalos muy potentes.

El problema es que nos vemos arrastrados en dos direcciones. **Una parte de nosotros está totalmente satisfecha con la vida privada** y a pequeña escala, donde podemos ajustar nuestros valores a nuestros yoes concretos y singulares, donde podemos ser libres para jugar. **Pero hay otra parte que ansía los poderes de la escala: los beneficios de todas las eficiencias y la magia científica que hacen posible los Cuatro Jinetes.**

Quizás la solución, entonces, sea **intentar tener ambas cosas a la vez.** Los Cuatro Jinetes tampoco son tan malos. Nos ofrecen unos potentes intercambios entre distintas formas de vida. Quizás a lo que podemos aspirar es a **gestionar esas compensaciones con prudencia:** aceptar los trueques solo cuando merecen la pena de verdad. Nos conviene usar los Cuatro Jinetes con mucha prudencia. **No nos conviene que ellos asuman el control y reconfiguren nuestros valores a su imagen y semejanza.**

Entonces, quizás lo que necesitamos es **separar las escalas.** Deberíamos dejar entrar a los Cuatro Jinetes en las partes de nuestras vidas que se benefician enormemente de la potencia de la escala, pero reservar otros ámbitos para la vida a una escala menor. Hacemos algo muy parecido a esto en la gestión pública. Muchos grandes países están contruidos sobre el principio del federalismo: crean leyes a escala nacional para aquello que solo puede gestionar un país a gran escala, pero para el resto intentan dejar que los estados de la federación y los gobiernos municipales decidan lo que crean oportuno para su contexto particular: **que ajusten, experimenten y personalicen de forma independiente de las otras entidades territoriales.**

Lo que necesitamos es un federalismo de los valores. Necesitamos algunos indicadores a gran escala para poder colaborar cuando sea necesario: por ejemplo, en la reducción de las emisiones de dióxido de carbono o de la pobreza. Pero, en buena parte del resto de las cosas —en los valores que rigen nuestros gustos artísticos, nuestras preferencias por una actividad física u otra, nuestras aficiones preferidas, nuestra vocación para elegir unos estudios u otros y nuestra decisión para emprender determinada carrera profesional—, **deberíamos en casi todos los casos dejar que los individuos y las comunidades a pequeña escala los formularan de forma independiente.** Y cultivar esos valores a una escala menor también nos dará una perspectiva externa de las métricas, lo que a su vez nos ayudará a ver cuándo estas se han descarriado en exceso».

«Nuestros sistemas tecnológicos están cargados de valores, atestados de decisiones complejas de otras personas, y, cuando empezamos a utilizar cualquier tecnología, siempre externalizamos algunos de nuestros valores.

Tenemos que externalizar porque sencillamente no disponemos del tiempo suficiente para reflexionar sobre todo. Pero **tampoco nos conviene externalizar a la ligera. No queremos externalizar toda nuestra alma.** Queremos externalizar decisiones menos importantes para disponer de más espacio para las decisiones importantes de verdad. Y queremos externalizarlas a los recursos pertinentes; **queremos confiar en las personas y en las tecnologías pertinentes**».

PARA AMPLIAR INFORMACIÓN, CONTACTAR CON:

Laura Fabregat | Responsable de Comunicación Área de Ensayo
682 69 63 61 | lfabregat@planeta.es