

## IV. Rete

di Enrico Pozzi

Il concetto di rete è emerso ripetutamente a proposito della diaspora, della globalità e della *business community*. La realtà della rete caratterizza il sistema internazionale delle Camere di Commercio italiane all'estero. Dobbiamo chiederci:

- a) perché la "rete" svolge un ruolo centrale nei tentativi di costruire un quadro teorico di riferimento per la *business community* "italiana";
- b) se e in quale misura il concetto di rete è adatto a descrivere e organizzare la funzione delle Camere di Commercio rispetto a questa comunità degli affari.

Purtroppo la "rete" è di moda. La troviamo usata negli ambiti più diversi: dalla politica alla teoria dell'organizzazione aziendale, dai sistemi complessi di computer ai modelli relazionali della schizofrenia, dalle modalità semi-statali di popolazioni nomadi alle strutture degli ipertesti. Ogni interdipendenza multipolare tra elementi sembra meritare ormai l'etichetta di "rete". Il concetto diventa vago, e dunque magico. Si attribuisce alla rete, o meglio alla sua evocazione verbale, un valore di panacea. Ci si aspetta dalle reti che instaurino la democrazia *grass roots* nelle aziende come nel sistema planetario, che portino la pace sulla terra, che esaltino la creatività e l'apprendimento eccetera. È opportuno restituire alla "rete" un significato convenzionalmente più preciso, che renda il concetto più operativo identificandone le *proprietà costitutive* e assegnandogli dei *limiti*. Questo per non cadere nella rete della "rete".

Un primo limite. Pochi concetti come quello di rete "parlano" subito al livello metaforico. La potenza e la flessibile prensilità della metafora portano la "rete" a dilagare ben oltre il suo campo semantico di riferimento.

## *Il mondo in italiano*

Per restituirla ai suoi confini, ci proponiamo di partire da una fenomenologia della rete in quanto oggetto concreto piuttosto che dalla rete come modello.

### *La rete è un intreccio*

La rete è un intreccio e non una massa, una trama e non un tessuto. Con le sue maglie essa copre uno spazio e può configurare un volume, ma in modo discontinuo. La rete è ariosa. La sua mancanza di compattezza dà la sensazione illusoria di una maggiore libertà, di una certa trasparenza.

Come ogni intreccio, la rete ha dei punti di incrocio nei fili che la compongono. Questi *nodi* ancorano la rete a una configurazione, le danno forma. Quando guardiamo una rete, tendiamo a vederla come un sistema di nodi interconnessi tramite i fili che li compongono. Non è possibile modificare la posizione di un nodo senza modificare al tempo stesso il disegno della rete, la sua funzionalità, solidità, tenuta e obiettivo. Al tempo stesso basta spostare alcuni fili per spostare un nodo. Nella rete il cambiamento è al tempo stesso radicale (ogni intervento su un nodo coinvolge la totalità della rete) e sempre possibile, o addirittura più facile che per le totalità compatte: è molto più difficile effettuare modifiche a un tessuto piuttosto che a una trama, a una pelle piuttosto che a una rete. La rete non è vincolata alla sua forma presente né a una forma assoluta: è polimorfa e flessibile, può essere "tirata" in molte direzioni.

Ogni nodo è un nucleo di interdipendenza che implica una interazione tra almeno due fili diversi. L'interazione tra due nodi coinvolge almeno tre diversi segmenti funzionali di fili. Per formare una maglia occorre un minimo di tre nodi, e di tre fili. Ogni relazione all'interno della rete, anche la semplice relazione tra due nodi, rimanda a una triade, e ogni maglia è una triade compiuta. Agli inizi del secolo, Simmel aveva individuato una differenza fondamentale tra la coppia e la triade. Nella coppia ciascuno dei due elementi possiede un potere di vita e di morte: basta che un elemento rompa il legame e la coppia muore in quanto tale. Nella triade, nessuno detiene questo potere: anche se perde uno dei suoi poli, la triade non scompare come formazione sociale, diventa semplicemente una coppia. La struttura triadica della interazione e della maglia nella rete la mette al riparo dal cedimento di uno dei suoi nodi. Nella maglia ABC la perdita di C (il nodo che viene meno) mantiene A e B come intreccio di *tre* segmenti di filo che rimangono ancorati ad altri nodi e maglie. In sintesi, la rete è una configurazione particolare di oggetti che riesce a sopravvivere assai meglio di altre configurazioni al venir meno di alcuni poli della sua struttura: una rete anche molto smagliata conserva la sua identità e parte della sua funzionalità di rete. La rete è dura a morire, è solida.

### *La rete seleziona e avvolge il suo oggetto*

Una buona rete non drena tutto ciò che trova sulla sua strada. Seleziona la realtà, non si riempie di materia inutile e blocca solo ciò che è conforme ai suoi obiettivi di

## *Quattro paradigmi teorici*

rete.

Le sue maglie non hanno una forma qualsiasi, ma la forma e la dimensione congrue al loro oggetto. La solidità della trama della rete non è assoluta – la rete più solida possibile – ma relativa a ciò che quella rete si propone di trattenere e agli ostacoli che prevede di incontrare: la varietà e specializzazione delle reti da pesca ne è l'esempio migliore. Le reti più efficaci sono quelle che rinunciano a prendere tutto, che scelgono, si danno delle priorità, una gerarchia di obiettivi e un campo limitato della realtà. Più le reti non hanno un "punto di vista" privilegiato sulle cose e si vogliono onnicomprensive, meno sono reti e si avvicinano alla inefficienza operativa del tessuto compatto. Se volessimo essere audaci, diremmo che le reti esigono delle scelte di valore, e dei valori.

Una buona rete non si oppone al suo oggetto, ma lo accoglie e avvolge. Le strutture compatte e continue tendono a stabilire un rapporto di opposizione e/o di penetrazione: una multinazionale "penetra" un mercato, un'azienda o un operatore economico "resistono" a un attacco, un prodotto "invade" un Paese. Le reti sanno attendere, prevedono e accompagnano il naturale movimento del loro oggetto/preda, non cercano la visibilità e il braccio di ferro ma contano sulla discretezza e sulla morbidezza. Anche la loro forza è paradossale. Spesso le loro strutture, i materiali che le compongono, non sono particolarmente forti, eppure è difficile rompere una rete. Il suo sistema di maglie e di nodi non si oppone al suo oggetto, lo impiglia, e trae forza dalla forza con la quale esso si dibatte: l'energia della rete parassita l'energia di ciò che avvolge. La rete può farlo perché ha rinunciato alla forza come "durezza" e vi ha sostituito l'elasticità, la capacità di *resiliencia*, una sorta di fluidità priva di una forma forte e programmaticamente non rigida. La stessa frequente mancanza di una gerarchia tra i nodi – non esistono nodi strutturalmente molto più importanti di altri – fa sì che non c'è mai un bandolo della matassa della rete, o un nodo gordiano che basti tagliare per districarsi e dissolverla. Ogni nodo è sostenuto da un contesto interdipendente di altri nodi: quando si rompe o viene meno, una parte delle sue funzioni e della sua forza è fatta propria dai nodi che gli sono connessi. Quando un punto di una rete si smaglia, l'intera configurazione della rete, poiché non è rigida, si trasforma creativamente per ridistribuire su se stessa ciò di cui quel punto si faceva carico.

### *La rete assorbe il conflitto interno*

Così come gestisce lo scontro con l'oggetto, la rete affronta e governa le sue tensioni e conflitti interni. Le strutture rigide tendono a gestire i conflitti interni secondo due modalità privilegiate: l'espulsione del conflitto dalla struttura, oppure il suo soffocamento. La risoluzione del conflitto tramite il cambiamento avviene di solito dopo che queste due strategie sono fallite. Nelle reti il processo è inverso. Il conflitto tra segmenti o nodi della rete ha come risposta immediata il riadattamento pressoché spontaneo dell'intera rete. Si immagini una rete da pesca in cui due nodi siano sottoposti a tensioni di strappo divergenti: le maglie cambiano forma e si distorcono verso nuove configurazioni, i sottosistemi di nodi cercano di compensare le modificazioni del sistema di equilibrio introdotte dal conflitto redistribuendo

diversamente le risultanti energetiche delle tensioni conflittuali. La rete subisce deformazioni, ineleganze e disfunzionalità, ma sopravvive in quanto rete e continua a svolgere i suoi compiti in una misura indubbiamente superiore a quella di una struttura rigida minata da identici livelli di conflitto. Solo se questa compensazione "spontanea" fallisce, la rete cerca di enucleare il conflitto: ad esempio, autoriducendosi da sistema funzionale integro a un insieme di sottosistemi parzialmente funzionali ciascuno per sé. La rete diventa un insieme di pezzi di rete che isolano, neutralizzandola, la parte percorsa da tensioni e conflitti distruttivi.

La rete tende naturalmente all'omeostasi e al ristabilimento dell'equilibrio. Diversamente dai sistemi meccanici, lo fa attraverso una riconfigurazione flessibile di se stessa. Talvolta questa riconfigurazione aggiunge valore ed efficacia alla rete: sotto la spinta del conflitto, si organizza un nuovo intreccio della rete che tende a prevenire alcuni dei fattori di crisi. In questa sua capacità di produrre un nuovo senso e un nuovo funzionamento di se stessa, la rete si mostra capace di creatività: inventa, elabora forme che prima le erano ignote. Entro certi limiti è autopoietica. Reagisce come un sistema *complesso*. Tende a collocarsi nel paradigma della complessità.

*La rete è una matrice di comunicazioni*

Per poter mettere in atto risposte tempestive alle situazioni di sforzo o di crisi, la rete deve disporre di una elevata capacità di comunicazione interna tempestiva. Questa comunicazione presuppone in primo luogo una "rete neuronale", ovvero un circuito di passaggio dell'informazione (i fili della rete). In secondo luogo, un codice comune all'intera rete: i vali segmenti della rete possono anche avere sottocodici e linguaggi locali, ma la rete può esistere solo se possiede un metalinguaggio globalizzante e integrato. Questo metalinguaggio comprende strutture tipiche di un linguaggio, ma comprende anche segnalatori, indicatori di priorità e selezionatori del "peso" dei messaggi: ovvero, un sistema di "valori". Il codice di una rete sarà dato perciò dalla convergenza di un linguaggio comune – ad esempio il linguaggio energetico di un campo di forze percorso da un intergioco di vettori –, e da "valori" condivisi: ad esempio, le direzioni privilegiate dei vettori principali di energia previsti dalla configurazione, dalla *Gestalt*, di quella rete. Con solo una punta di ironia, un tramaglio, una nassa, una lampara o una paranza non costituiscono forse diverse organizzazioni di "valori", "culture" diverse?

Una terza condizione necessaria perché possa esservi comunicazione in una rete (da pesca...) è che ogni nodo della rete abbia la capacità di processare per conto proprio le informazioni che circolano lungo la rete neuronale. Ogni nodo non è mai solo risultante del sistema dinamico in cui è inserito, ma deve agire al tempo stesso come *recettore* ed *emittente* di informazione verso la rete. Per le sue caratteristiche strutturali (ad esempio, la grande "estensione") una rete è la sintesi costante di una forma (*Gestalt*) globale e di accadimenti locali. La tendenza della rete alla globalità fa sì che gli eventi vi siano spesso particolarmente locali: coinvolgono quella maglia, quel gruppetto di nodi. Ma perché l'intera rete possa rispondere in modo sinergico all'evento locale, occorre che ogni nodo possa raccogliere, elaborare e ritrasmettere informazioni. Ogni nodo è una testa pensante della rete. La rete non è acefala ma policefala, con tutte le sue mille teste/nodi capaci di elaborare

## Quattro paradigmi teorici

simultaneamente gli intergiochi *complicati* delle informazioni che circolano lungo la rete neuronale, dando a queste informazioni una risposta *complessa*.<sup>1</sup>

Questa tendenziale pluralità di centri di elaborazione dell'informazione si capovolge però in un fattore strutturale di debolezza: la rete è alla mercé del funzionamento della sua comunicazione. I problemi di comunicazione possono colpire una o tutte le articolazioni del processo. Possono presentarsi come "interferenza" lungo la rete neuronale; come disfunzionalità o inesistenza del metacodice (reti con sottosistemi "linguistici" e di valori eterogenei, o in competizione e conflitto tra loro); oppure come perdita di capacità di ricezione, elaborazione e ritrasmissione delle informazioni da parte di gruppi di nodi. Quando queste condizioni si verificano, la comunicazione ne esce *perduta, distorta o incompleta*, con un effetto di moltiplicazione a cascata da un nodo all'altro. Il risultato è sempre il più pernicioso e subdolo dei mali di una rete: l'*equivoco* come effetto, pratica, risorsa conflittuale e strategia.

### *La rete è un lavoro*

La rete non è un dato, ma l'espressione di un lavoro. Il termine inglese *network* – rete – ingloba al tempo stesso la materialità della rete (*net*) e il lavoro (*work*) che la fa effettivamente "rete". Il solo *net in* quanto intreccio oggettivo dei nodi non basta a costituire la rete come struttura dinamica capace di risposte complesse. Occorre che vi si unisca il *work*, ovvero la soggettività del *progetto* di costituirsi come rete. Ogni rete è sempre il punto d'arrivo e l'orizzonte di una politica capace sia di costruire la rete come realtà oggettiva, sia di trasformarla in una percezione e in un obiettivo soggettivi di chi ne fa parte. Questo esige che:

- a) nella rete emerga un senso del "noi" condiviso dai suoi nodi: una identità *globale* di appartenenza alla rete che sia capace di coesistere senza troppe tensioni con le identità e appartenenze *locali* di ciascuno dei nodi;
- b) vengano instaurati gli strumenti capaci di difendere attivamente questa identità di rete contro tutte le dinamiche interne ed esterne in grado di minarne la sopravvivenza o di ridurne la complessità alla pura e semplice complicità di appartenenze giustapposte.

La rete come oggetto ci ha consentito di identificare le proprietà costitutive del tipo ideale della rete come modello di organizzazione politica, aziendale, di gruppo di lavoro, di gioco, intrapsichica eccetera. Le reti concrete si allontanano spesso notevolmente da questo modello generale. La rete policefala a potere diffuso è un caso limite all'interno di una topologia delle reti che vede prevalere le reti a bus, ad albero, a stella, gerarchiche, ad anello eccetera. La rete come progetto trova poco riscontro nelle modalità concrete di nascita e di formazione dell'identità delle reti. Le reti che ci circondano sono molto più spesso complicate che complesse. Esse tendono a risolvere i loro conflitti interni più con le strategie classiche dell'espulsione e del capro espiatorio che non con le elaborazioni creative di nuove configurazioni e con l'autopoiesi. La presunta flessibilità delle reti reali è piuttosto un va e vieni tra la rigidità delle organizzazioni tradizionali (molta) e la flessibilità e *resilienza* del modello di rete (poca). La comunicazione reticolare segue ben più volentieri

le vie burocraticamente certe del *top down* che non le ambiguità e le incertezze del *bottom up* o della comunicazione orizzontale tra pari. Per garantirsi una sensazione di forza, le presunte reti preferiscono continuare a contare su un modello di centralismo, compattezza e durezza piuttosto che sul modello reticolare puro della non-resistenza, dell'avvolgimento e del policentrismo decisionale. *Network* significa ben più di frequente una struttura che ci ammannisce forme centralizzate di informazione, intrattenimento, valori eccetera, che non il "lavoro della rete" e la rete come progetto.

Rimane il fatto che solo il modello "puro" di rete proposto nei paragrafi precedenti ha senso nell'ambito dei concetti paradigmatici proposti per descrivere:

- a) le popolazioni italiane fuori dall'Italia;
- b) le loro interazioni con l'Italia;
- c) gli aspetti-chiave della *business community* italiana sia attuale che virtuale;
- d) il ruolo che svolge in tutto questo la dialettica tra globale e locale;
- e) il sistema delle 47 Camere di Commercio italiane all'estero;
- f) l'interazione sistemica tra a, b, c, d, e.

La rete policefala e *network* è l'unica capace di diventare progetto per la diaspora italiana e di assumere questa diaspora come progetto, facilitandola. Solo questo tipo di rete può tollerare e rendere feconda la copresenza necessaria del globale e del locale sia all'interno della diaspora che nell'organizzazione, nelle dinamiche e nelle logiche di sviluppo della *business community*. Solo la specifica capacità che questa rete ha di produrre una identità polimorfa, fatta di identità diverse eppure potente, percorsa da motivazioni legate al tempo stesso al calcolo razionale-economico del *business* e al riferimento culturale della "italianità", consente potenzialmente al "noi" della diaspora e al ben diverso "noi" della *business community* di interagire con efficacia in un progetto unitario. Più che mai, il paradigma di "rete" che abbiamo proposto è un *network*, lavoro e progetto nell'ambito di un disegno transnazionale che trova nella logica dello scambio economico e nel modello strutturale proposto dalla rete delle Camere gli elementi per un progetto di nazione capace di superare le pastoie e il "non luogo a procedere" dello Stato-nazione.

#### NOTE

<sup>1</sup>Per la differenziazione tra "complicato" e "complesso", cfr. la *Introduzione* a Bocchi G., M. Ceruti (a cura di), *La sfida della complessità*, Feltrinelli, Milano 1985.