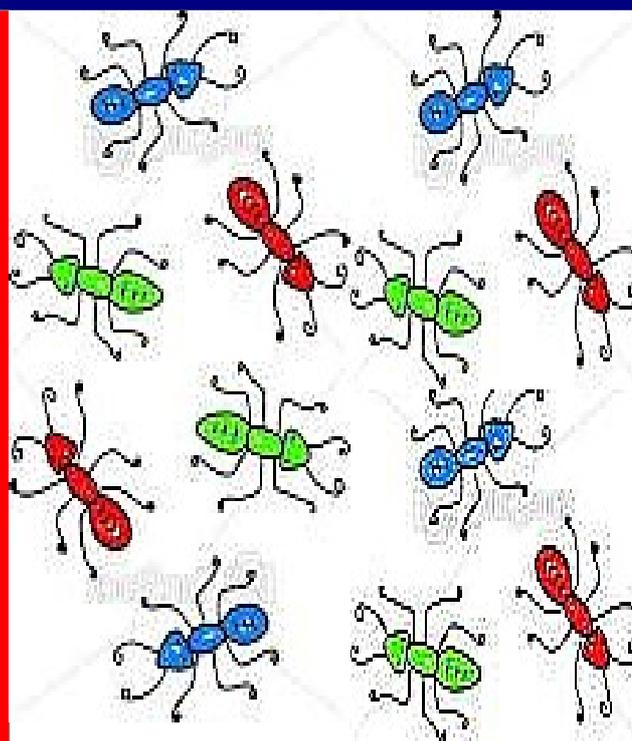


LA RETE SOCIALE COME OPPORTUNITÀ DI CAMBIAMENTO: Principi teorici sulla struttura e il funzionamento delle Reti.



Testo a cura di:

Alessandro Rinaldi

Medico in formazione specialistica in Igiene e Medicina Preventiva

Sapienza Università di Roma

*“Ora che ho vissuto la mia vita fino a questo punto
posso affermare che non c'è niente di donchisciottesco
nel voler cambiare il mondo. È possibile!
È il mestiere al quale l'umanità si è dedicata sempre.
Non concepisco una vita migliore di quella vissuta con entusiasmo,
dedicata alle utopie, al rifiuto ostinato dell'inevitabilità del caos e dello
sconforto (...)
L'importante, me ne rendo conto ora, non è vedere tutti i proprio sogni
realizzati, ma continuare ostinatamente a sognarli”*

Gioconda Belli (poetessa nicaraguense)

LE RETI SOCIALI COME SISTEMI COMPLESSI

I sistemi complessi sono “caratterizzati da un alto grado di auto-organizzazione e composti da un numero elevato di parti che interagiscono tra loro in modo non-lineare, dando luogo a comportamenti (globali) emergenti non facilmente spiegabili e prevedibili alla luce di una singola legge fisica.” (Materia; Baglio).

Le reti sociali sono un sistema complesso e il loro funzionamento può esser meglio compreso se si guarda a queste nell'ottica della complessità. La complessità scardina l'impostazione riduzionistica della modernità, facendo propri i concetti di molteplicità, integrazione, contesto e incertezza.

L'ostacolo principale, con il quale ci si confronta, quando si fa parte di una Rete è rappresentato proprio dalla difficoltà di accettare l'incertezza e l'imprevedibilità connaturati in essa. E a poco serve, inseguire difficili certezze con progetti ben definiti, per tentare di controllare la dinamicità della Rete.

Proprio per questi motivi, è importante sin da subito, adottare una metodologia in grado di seguire il ciclo di vita della Rete, con sensibilità ai segnali deboli e capacità di adattamento e modifica. Molto spesso infatti, la causa del fallimento di buone Reti è stata proprio la difficoltà di modificare in corsa alcuni fattori.

DEFINIZIONE, FUNZIONAMENTO E COMPITI DELLA RETE

La Rete è caratterizzata dall'aver un **organizzazione** interna di tipo **orizzontale** e non gerarchica, che prevede processi di guida e decisione largamente partecipati tra i suoi membri.

All'interno della Rete possono convivere realtà molto diverse tra loro, accomunate tuttavia dagli **stessi obiettivi**.

Una volta raggiunto l'obiettivo, la Rete può decidere di cessare le proprie attività o decidere di fissare e raggiungere altri obiettivi.

L'orizzontalità delle relazioni favorisce la costruzione di fiducia e la diffusione di un senso di responsabilità verso la collettività.

QUALI SONO LE CARATTERISTICHE

PRINCIPALI DELLA RETE?

Organizzazione orizzontale

Processi di guida e decisione partecipativi

Obiettivi condivisi

L'organizzazione orizzontale si contrappone a quella verticale (tipica di associazioni, imprese, partiti, sindacati etc...) che ha meccanismi organizzativi confusi e restii ad eventuali proposte di cambiamento (innovazione organizzativa).

Per quanto riguarda i processi di guida e decisione la Rete, attraverso **meccanismi di partecipazione**, si contrappone alle strutture verticali caratterizzate da direttivi ristretti ed eletti con votazioni che permettono di definire maggioranze e minoranze. Le strutture piramidali tendono ad escludere e a non rispettare le minoranze al loro interno, mentre i processi di partecipazione tipici della Rete, consentono di salvaguardare le autonomie dei gruppi aderenti.

Funzionamento della Rete

La struttura orizzontale e partecipativa della Rete dovrebbe consentire alle persone che ne fanno parte di operare in modo creativo e responsabile nel processo innovativo. Per rendere questo possibile, è importante che l'organizzazione della Rete sia ispirata ai principi di:

- comunità innovativa;
- cooperazione conviviale;
- comunicazione diffusa;
- conoscenza condivisa.

La **comunità innovativa** prevede una struttura

sociale organizzata in una rete di relazioni dirette tra gli individui, che nell'intento di cambiare il loro modo di vivere finiscono per cambiare anche quello degli altri (si cambia e si inducono cambiamenti).

La cooperazione conviviale implica il lavorare insieme in modo creativo, responsabile ed autoregolato, generando e presupponendo un apprendimento continuo. La cura della fiducia e della reciprocità nelle relazioni è essenziale nella cooperazione conviviale. Questa permette alle persone di stare bene con gli altri e di decidere insieme il “che cosa”, il “perché”, il “quando”, il “dove” e il “come”, con obiettivi comuni e con pratiche e regole condivise.

È la cooperazione che fonda l'organizzazione e non viceversa.

La comunicazione diffusa; superando il concetto di spazio, questa prevede la possibilità per le persone di comunicare contemporaneamente sia in contesti globali che locali, in contesti uguali o differenti, in tempo reale o in differita, di persona o via internet.

La conoscenza condivisa prevede la condivisione, la promozione e il governo, fra tutti i membri del processo, di una grande varietà e formati di conoscenza. È attivata dalle persone con un flusso visibile di condivisione e scambio tra queste e l'organizzazione. La conoscenza condivisa include ogni tipo di conoscenza, sia appartenente alle persone, che distribuita su *data base* e testi, arrivando a diventare un vero e proprio attributo della comunità.

Compiti della Rete

Gli aspetti che definiscono la struttura e il funzionamento della Rete per essere portatori di cambiamento devono trovare una applicazione pratica nella realtà, pur essendo consapevoli dei limiti e degli ostacoli che questa comporta.

La Rete esiste a partire dalla definizione di **obiettivi condivisi** da raggiungere, fissati da realtà tra loro eterogenee. Compito della Rete sarà quello di precisare gli obiettivi a partire dai

primi incontri e cercare di **rendere omogenee le forme e le metodologie di azione** svolte dai diversi attori presenti.

A partire dai primi incontri dovranno essere esplicitate con chiarezza anche le modalità per **ampliare le adesioni**. Una rete che non si allarga costantemente o che perde pezzi di continuo vuol dire che non riesce a svolgere un lavoro accurato al proprio interno. Per questo motivo la Rete dovrebbe disporre di una mappa piuttosto significativa delle realtà già operative sui temi che si desidera affrontare, oppure identificare su scala nazionale gli organismi che, secondo criteri che devono essere precisati, possono essere interessati a far parte di una Rete.

Il principio della conoscenza condivisa, sancisce il compito per la Rete di fornire servizi di formazione ed informazione che siano utili a tutti. La rete ha bisogno di un'**attività formativa** interna molto intensa, sia per alimentare i processi di elaborazione e di maturazione dei membri più attivi, che per dare una base conoscitiva ed esperienziale ai giovani di ogni “luogo” della Rete e a chi aderisce successivamente.

La scelta dei contenuti e delle metodologie didattiche attraverso cui condividere la conoscenza e attivare processi formativi, dovranno essere in larga misura connessi con gli obiettivi della rete. Per una corretta condivisione e formazione sarà importante garantire la circolazione di materiale didattico (lettere informative, documenti, rapporti periodici etc...) al quale i Nodi dovrebbero segnalare il loro grado di gradimento e eventuali critiche; la formazione tra Nodi contigui e la scelta dei formatori in base alle loro capacità didattiche, debitamente verificate in altre esperienze. Molto importante risulta essere la collaborazione tra formatori esperti e giovani che potranno in questo modo acquisire capacità di relazione, animazione e formazione, utili per il funzionamento complessivo della Rete.

Infine per tenere vive le dinamiche interne alla Rete stessa e per contribuire alla creazione di nuove, essenziale risulta la formazione dei cosiddetti animatori di Reti .

QUALI SONO I COMPITI PRINCIPALI DELLA RETE?

Scegliere obiettivi condivisi

Rendere omogenee le strategie di azione

Ampliare le adesioni

Svolgere attività di formazione

TIPOLOGIE DI RETI

La rete leggerissima

È costituita dai singoli gruppi territoriali non organizzati ancora in Nodi, e basata su un legame ideale tra persone, che ritengono di ispirarsi agli stessi valori e di voler perseguire delle finalità comuni.

Questo tipo di Rete, può incontrare delle difficoltà nella realizzazione di obiettivi comuni se i singoli gruppi antepongono i propri interessi a quelli più ampi della Rete.

La rete basata su poteri di iniziativa decentrati

In questo tipo di Rete i Nodi sono fondamentali e completamente svincolati da essa a livello locale. Tuttavia, hanno la responsabilità di organizzare autonomamente le iniziative da loro proposte.

Con questa idea di Rete quindi, sono i singoli Nodi a prendere l'iniziativa, assumendosi gran parte degli oneri organizzativi e chiedendo agli altri luoghi della Rete di dare il massimo contributo per sostenerli.

Questa visione di Rete, se da una parte permette di lavorare efficacemente per raggiungere degli obiettivi nel breve periodo, dall'altra potrebbe comportare il rischio di perdere quei Nodi meno organizzati o di recentissima costituzione.

La rete come soggetto o protagonista politico

Rifiutando le modalità attuali dell'agire politico, la Rete vuole assumere un ruolo squisitamente politico, ponendosi come una valida alternativa

ai partiti e ai sindacati.

Il suo scopo è quello di prendere posizione di fronte alle grandi tematiche di interesse attuali (lavoro, immigrazione, politiche economiche generali) sfruttando i sistemi di comunicazione di massa.

La rete orientata all'azione e al conseguimento di obiettivi concreti

Questo tipo di Rete prova a canalizzare azioni ed esperienze di molti gruppi, che a causa delle loro dimensioni e del loro isolamento, non sarebbero altrimenti in grado di esercitare pressioni sufficientemente efficaci. In questo modo è invece possibile svolgere delle attività molto difficili da ignorare, sviluppando una notevole presenza sul territorio sia in risposta a conflitti locali che in rapporto a mobilitazioni internazionali.

Le principali difficoltà che questo tipo di Rete potrebbe affrontare sono di carattere organizzativo, risulta infatti difficile far coincidere i tempi di lavoro dei Nodi, in genere più lenti, con quelli più serrati della Rete, per raggiungere degli obiettivi a carattere nazionale ed internazionale.

QUALI SONO LE TIPOLOGIE DI RETE PRINCIPALI?

Rete Leggerissima

Rete basata su poteri di iniziativa decentrati

Rete come soggetto politico

Rete orientata all'azione e agli obiettivi

I LUOGHI DELLA RETE

Le caratteristiche di orizzontalità e partecipazione descritte, fanno sì che nella Rete non esistano basi e vertici, centri e periferie, ma “luoghi”. I principali luoghi della Rete sono rappresentati dai gruppi territoriali e dai singoli individui, dai Nodi e subnodi, dalla segreteria, dai gruppi di lavoro tematici (GLT) e dall'assemblea generale.

QUALI SONO I “LUOGHI” DELLA RETE?

Gruppi territoriali e singoli

Nodi

Subnodi

Segreteria

Gruppi di Lavoro tematici

Assemblea Generale

Gruppi e singoli

I gruppi aderenti alla Rete rimangono completamente **autonomi** sul loro **territorio** e possono **decidere** di:

- **non condividere** una singola iniziativa (e quindi di evitare di partecipare ad essa) senza per questo sentirsi in contraddizione con i principi generali che ispirano l'attività della Rete;
- **sospendere l'adesione** non appena decidono che non si riconoscono più negli scopi e nelle modalità di azione della Rete nel suo complesso.

Partecipare ad una Rete della quale si condividono i principi ispiratori e le linee generali di azione, può permettere al singolo gruppo di diventare efficace o comunque ottenere una **risonanza maggiore** a quella raggiungibile da solo. La possibilità, che la Rete offre, di entrare profondamente in contatto con

un numero elevato di altri gruppi, potrebbe portare a relativizzare il valore delle proprie posizioni iniziali e ad evidenziare l'importanza di valori più condivisi e vissuti su scala nazionale e internazionale.

Tuttavia, l'inserimento in Rete di un singolo gruppo, apparentemente molto facile, pone in realtà numerosi **problemi**. Quando il gruppo entra a far parte della Rete, è abituato a muoversi con i suoi ritmi e non conosce le modalità di azione delle altre realtà. Oltre a imparare a relazionarsi con gli altri gruppi, dovrà anche imparare a comunicare alla Rete le proprie iniziative e i risultati raggiunti in zona.

Per tutte queste ragioni sarebbe auspicabile, almeno in una prima fase, non assegnare al gruppo quantità di lavoro al di fuori della sua portata, ma chiedergli semplicemente di continuare a svolgere le sue attività ed iniziative, provando ad inserirle gradualmente in contesti più ampi.

Dove non esistono gruppi o Nodi, è possibile **aderire individualmente**, segnalando l'adesione al manifesto della Rete. L'inserimento delle persone che non fanno parte di un gruppo o Nodo comporta degli aspetti positivi e negativi. I singoli, se ben motivati e capaci di lavoro autonomo, possono rivelarsi un fattore molto positivo in quanto aumentano le capacità operative del gruppo o Nodo, oltre a rappresentare dei possibili generatori di nuovi gruppi. Nel caso in cui invece, la singola persona non venga messa nella condizione di partecipare ad attività di suo interesse e di sentirsi utile, può incontrare delle difficoltà ad inserirsi sia nel Nodo o gruppo, che nella rete nel suo complesso. Per questo motivo ogni Nodo o gruppo dovrebbe incaricare una o due persone con una certa esperienza personale, di accogliere e informare coloro i quali si avvicinano alla Rete, orientandoli ad impegni e ad attività significative e adeguate alle loro esigenze, capacità e disponibilità.

Nodi

Le diverse realtà di uno stesso territorio (singoli gruppi, associazioni, singoli etc...) che aderiscono alla Rete possono convergere in coordinamenti detti Nodi.

I Nodi sono gli elementi costitutivi della Rete, sono luoghi di ricerca, proposta e azione. Grazie al loro radicamento nel territorio portano nel locale la dimensione nazionale e globale, e viceversa.

Al momento della costituzione di un Nodo, dovrebbero essere stabilite delle modalità di lavoro innovative, in linea con i criteri di orizzontalità e partecipazione propri della Rete, definendo chiaramente bene le modalità con cui si svolgeranno gli incontri ai quali i gruppi aderenti dovrebbero essere spinti a partecipare. Per garantire la sua partecipazione ai Gruppi di lavoro tematici nazionali (GLT), il Nodo dovrebbe creare al suo interno dei gruppi di lavoro tematici locali.

Premettendo che l'autonomia territoriale dei gruppi vale anche per i Nodi, questi dovrebbero evitare di concentrarsi soltanto sui loro problemi interni e considerare anche le realtà esterne, infatti senza la partecipazione a livello nazionale ed internazionale il Nodo si muoverebbe solo a livello locale, trascurando invece le interazioni a livello nazionale ed internazionale che porterebbero contributi essenziali di conoscenza e di esperienza.

Ogni Nodo dovrebbe conoscere in modo non superficiale i Nodi più vicini e seguirne sistematicamente le iniziative, verificare la possibilità di collaborazione e prendere contatti con altri gruppi sul territorio, associazioni e Reti. Dovrebbe inoltre, mettere sul sito comune delle Rete, i resoconti e i programmi di attività svolte o previste, e formulare in modo continuativo critiche e suggerimenti rivolti a tutti i luoghi della Rete.

La Rete dovrebbe essere considerata dai Nodi il posto dove possono confrontarsi tra loro in modo approfondito e ordinato, finalizzato soprattutto ad una azione comune, invece di pensarlo come un luogo dove esprimere le proprie posizioni, spesso dettate da reazioni

emotive e contingenti.

Le principali attività che ogni Nodo è chiamato a svolgere, sia al suo interno che al suo esterno, corrispondono anche a quelle che sembrano essere le sue principali criticità. Alcuni esempi sono la difficoltà di stabilire un livello efficace di coordinamento diretto tra i gruppi aderenti, individuare e concepire pratiche innovative capaci di stimolare e garantire modalità di coordinamento tra gruppi di base e singoli, entrare in contatto e collaborare con altri luoghi della Rete ottenendo risultati concreti, allargare la Rete ad altri gruppi.

Gruppi di lavoro tematici

Presenti sia all'interno dei singoli Nodi che in tutta la Rete, i Gruppi di lavoro tematici (GLT) rappresentano degli strumenti utili per approfondire temi o per perseguire scopi specifici, assumendo delle posizioni competenti. È importante garantire all'interno dei GLT, la presenza qualificata di almeno un rappresentante per Nodo o gruppo e se necessario rivolgersi anche ad apporti esterni. La programmazione delle attività del GLT dovrebbe essere svolta in base ad una attenta analisi degli impegni e con un piano di lavoro discusso in modo approfondito e contenente dati dettagliati sui carichi di lavoro necessari per realizzarle. È importante prevedere anche dei meccanismi di reintegro di persone ed organismi qualora il numero di queste scenda al di sotto di quello necessario o aumenti improvvisamente il carico di lavoro da svolgere.

QUALI SONO LE CARATTERISTICHE E I COMPITI PRINCIPALI DEI GRUPPI E I NODI?

Autonomia decisionale e territoriale;

Coinvolgere e valorizzare i singoli;

Partecipare ai Gruppi di lavoro tematici nazionali;

Istituire Gruppi di lavoro tematici locali;

Organizzare il lavoro in base ai criteri di orizzontalità e partecipazione;

Conoscere e collaborare con Nodi, gruppi e altre associazioni locali;

Condividere con la Rete le attività svolte al loro interno;

Elaborare continuamente suggerimenti e critiche ai “luoghi della Rete”;

Subnodo

È concepito come un insieme di luoghi collegati tra loro, ne fanno parte i portavoce dei GLT e quattro portavoce dei Nodi suddivisi per aree regionali. I membri del subnodo rimangono in carica non più di un anno per evitare derive autoreferenziali e di generare logiche di potere. Il Subnodo non ha potere decisionale ma bensì funge da elemento di raccordo e di servizio tra i Nodi, i GLT e la segreteria; organizza e affida ai luoghi della Rete più indicati per competenze specifiche e affinità, la rappresentanza di questa all'esterno; propone e organizza le assemblee nazionali; facilita i processi per prendere decisioni rapide e coordina l'attuazione delle stesse.

Le segreteria

Svolge un ruolo tecnico-organizzativo, ha il compito di garantire per tutta la Rete l'organizzazione delle assemblee, la gestione del sito e la *mailing-list*, la tesoreria e la logistica di

eventuali eventi.

È formata da due persone che devono essere retribuite e nominate dall'assemblea generale.

Assemblea generale

L'assemblea generale, attraverso metodologie decisionali orientate al consenso, propone le strategie della rete, verifica il lavoro dei GLT, ne promuove di nuovi e organizza altre iniziative e campagne.

Pensando ai singoli luoghi della Rete e ai loro compiti si può affermare che solo se tutti partecipano il carico di lavoro complessivo, ben ripartito, può ridursi all'essenziale.

QUALI SONO LE DOMANDE PRINCIPALI SULLE QUALI I LUOGHI DELLA RETE DOVREBBERO CONFRONTARSI?

Quali sono le principali difficoltà affrontate?

Quali conseguenze negative possono avere sulla rete?

Cosa si dovrebbe fare con urgenza per migliorare il funzionamento della rete?

Come si dovrebbero organizzare i luoghi della rete per esprimere procedure decisionali rapide?

Quali modifiche o innovazioni generali dovrebbero essere elaborate per migliorare il funzionamento della rete al suo interno?

Quali sono le condizioni ottimali per stabilire un buon rapporto tra attività locali e mobilitazioni nazionali ed internazionali?

Come dobbiamo rivolgerci all'esterno per coinvolgere altre persone e organismi nelle iniziative di movimento?

PUNTI DI FORZA E CRITICITÀ DELLA RETE

L'epilogo di quanto detto fino ad ora può essere riassunto in un elenco semplice e di facile consultazione di quelli che sembrano essere i principali punti di forza e criticità della Rete.

QUALI SONO I PRINCIPALI PUNTI DI FORZA DELLA RETE?

Meccanismo decisionale: le decisioni sono prese in assenza di una regia centrale, in maniera decentrata, orizzontale, ma non scollegata;

Responsabilità condivise: ogni Nodo può diventare di volta in volta il capofila di un'iniziativa e rientrare senza scosse nel sistema decentrato;

Conoscenze condivise e formazione partecipata: ogni Nodo rimane depositario delle esperienze maturate quando ha spinto o guidato una iniziativa, e queste possono essere messe in circolo, diventando di comune patrimonio della Rete;

Autonomia territoriale: ogni Nodo può avere contatti e collaborazioni esterne che possono essere meno facili o convenienti da mantenere per la Rete nel suo complesso, ma dalle quali ne può trarre stimoli ed esperienze;

Autonomia decisionale: i Nodi che non condividono una iniziativa presa dalla Rete, possono sottrarsi alla fase di attuazione (dopo aver motivato questa loro decisione) pur continuando a far parte della Rete e a partecipare alle restanti attività (vengono in tal modo evitate fratture, espulsioni, minoranze emarginate, etc... tipiche delle strutture piramidali);

Eterogeneità: una Rete è composta da realtà sociali molto diverse che unite da scopi comuni, possono offrire vantaggi di occasioni e possibilità.

QUALI SONO LE PRINCIPALI CRITICITÀ DELLA RETE?

Mancanza di responsabilità: sono poche le persone disposte ad assumersi delle responsabilità concrete e di lunga durata;

Gestione difficile del lavoro: spesso, molti Nodi o gruppi considerano male o poco i rapporti tra le dimensioni dell'obiettivo e l'intensità e la durata dell'impegno per conseguirlo;

Mancanza di formazione: mancanza di competenze e organizzazione per svolgere con continuità e rigore i tanti compiti di natura collettiva che una rete richiede;

Eterogeneità: se i Nodi ed i gruppi non sentono di far parte di una Rete con finalità generali e desiderio di collaborazione orizzontale, finiscono per far prevalere i loro valori piuttosto che quelli comunitari e di condivisione, percependo così come limite, anziché come opportunità, le molteplicità socio-culturali e politiche della Rete;

Il potere: premesso che per definizione una Rete non intende conquistare potere, questa prospettiva può tuttavia rappresentare una preoccupazione al suo interno. Per esempio un segretario che decide da solo l'ordine del giorno, un referente che si comporta come coordinatore, un esperto che accetta di essere considerato rappresentativo della Rete nel suo complesso, sono tutte situazioni delicate in cui le logiche di potere devono essere continuamente messe in discussione. Molto spesso possono dipendere dai meccanismi esterni o da assoluta buona fede, ma devono essere comunque evidenziate e rimesse nei giusti limiti.

BIBLIOGRAFIA

Baglio G, Materia E. La condizione postmoderna e le traiettorie della complessità. In: Affronti M, Geraci S, Marceca M, Russo ML. Salute per tutti: da immigrati a cittadini. Aprire spazi...costruire traiettorie. Atti dell'XI Congresso Nazionale SIMM, 2011: 51-61.

Casaleggio D. TU SEI RETE. La rivoluzione del business, marketing e della politica attraverso le reti sociali. Trento: Casaleggio Associati, 2008.

Castagnola A. Confessioni di un Lillipuziano. Identità, organizzazione, documenti della Rete Lilliput. Bologna: Editrice Missionaria Italiana, 2004.

Castagnola A. Lavorare in rete, le lezioni dell'esperienza. Roma: Città dell'Altra Economia, Centro Studi e Documentazione, 2011.

Giacoma G, Casali D. ELEMENTI TEORICI PER LA PROGETTAZIONE SEI SOCIAL NETWORK. Licenza Creative Commons, 2007. http://ibridazioni.com/wp-content/uploads/2007/09/elementi_teorici_per_la_progettazione_dei_social_network_10_20070924.pdf italiano (al 11.03.2012)

Hess R, Weigand G. LE PAROLE DELL'ANALISI ISTITUZIONALE. In: Hess R, Weigand G. Corso di Analisi Istituzionale. Acqui Terme: Edizioni Sensibili alle foglie Società Cooperativa, 2008.