

A REDE

Augusto de Franco

Março 2011

O ERUDITO GERSHOM SCHOLEM (que ficou mais conhecido nos meios acadêmicos – tão laicos quanto pouco ilustrados – em virtude de sua bela amizade com Walter Benjamin), no seu monumental estudo sobre o misticismo judaico, *Major Trends in Jewish Mysticism* (1941) (1), comentando a formidável abstração que os cabalistas do século 13 denominaram *Ein-Sof* (o nada primordial do qual emana a “seiva” que percorre a “árvore” numérica que constitui a estrutura do universo, criando, formando e produzindo a existência), lança mão de uma metáfora luminosa: ele “é – diz – o abismo que se torna visível nas fendas da existência”. E relata em seguida que “alguns cabalistas que desenvolveram esta idéia, por exemplo, Rabi Iossef ben-Shalom de Barcelona (1300), sustentam que em toda transformação da realidade, em toda mudança da forma, ou toda vez que o status de uma coisa é alterado, o abismo do nada é cruzado e por um fugaz momento místico torna-se visível. Nada pode mudar sem entrar em contato com esta região do Ser absoluto puro que os místicos chamam de Nada”.

Realmente impressionante. Sem pretender elaborar alguma teosofia das redes, podemos fazer agora um paralelo meramente literário e apenas evocativo de uma imagem para efeitos heurísticos. Esse mundo oculto dos cabalistas provençais, catalães e castelhanos e, depois, safeditas (o mundo – ou árvore – das *Sefirot*) é como se fosse o mundo das fluídos (o espaço-tempo dos fluxos) onde as redes sociais existem, o multiverso das conexões também ocultas que produzem o que chamamos de ‘social’.

Há fendas. Há um abismo que não se deixa ver a menos no instante fugaz em que uma fenda se abre. E nada pode mudar na estrutura e na dinâmica do mundo (manifesto, vamos dizer assim – ou produzido) sem que haja uma mudança correspondente nas configurações daquele mundo oculto, ou seja, nos fluxos que o caracterizam ou no ritmo da fluídação. Seria algo mais ou menos assim, para lançar mão de uma metáfora menos esotérica – mas não tanto –

usada pelos físicos contemporâneos, como a vibração de uma corda ou de uma membrana.

Mas, não! Ainda não é bem isso. Há fendas, sim, mas por trás das fendas não há uma ordem implícita, pré-existente em alguma esfera oculta: a ordem está sempre sendo criada no presente da interação!

Que fendas seriam essas? Onde estaria esse abismo?

Abismo. Fenda. Quando a fenda se abre, “vemos” fluzz (*). Mas o que vemos quando “vemos” fluzz?

Espiar de fora para dentro do abismo *nada-revela* (e esse, por incrível que não-pareça, é um dos sentidos daquele *nada* primordial: porque *no princípio era a rede*). Nada se pode ver a não ser que se mergulhe na fluência, como fez o sufi Mojud, “O homem cuja história era inexplicável” (2); quando perguntado de que maneira havia alcançado tanta sabedoria, ele não-explicou dizendo assim: “*Eu me atirei num rio... [e] simplesmente deixei*”.

Goethe (1821) terminou com o seguinte verso o poema *Eins und Alles*, “*tudo deve cair no nada, se quiser persistir em ser*” (3). Tem que pular dentro – se abismar – para ver.

No multiverso das interações

A fonte que só existe enquanto-fluzz só pode ser conhecida quando interagimos, quer dizer, enquanto estamos nela

NO PRINCÍPIO ERA A REDE. Mas o mundo das redes não é um mundo: é um multiverso de interações. Multiverso das interações significa, como disse Heráclito, que “*não se pode entrar duas vezes no mesmo rio*”; ou, talvez corrigindo antecipatoriamente seu “discípulo” Crátilo, que “*descemos e não descemos nos mesmos rios*”.

Em outras palavras, não existe uma mesma realidade para todos: são muitos os mundos. Tudo depende das fluências em que cada um se move, dos emaranhamentos que se tramam, das configurações de interações que se constelam e se desfazem, intermitentemente.

Na verdade, quem se move é essa rede que nos envolve, como aquele “*rio que deflui silencioso dentro da noite*” no verso de Manuel Bandeira (1948) (4). Como aquele rio que corre no “lado de dentro” do abismo.

O ritmo da fluência está implicado no modo de interagir. Diferentemente do que se pensava, não é o conteúdo do que flui a variável fundamental para explicar a fenomenologia de uma rede e sim o modo-de-interagir e suas características.

Quanto mais distribuída for a topologia de uma rede, mais-fluzz ela será. Quer dizer, mais interatividade haverá. E mais evidentes serão essas características (invisíveis do “lado de fora” do abismo) do seu modo-de-interagir.

Conhecer as redes é interpretar modos-de-interagir (reconhecendo padrões). O que só se pode conseguir interagindo (estabelecendo conexões). Eis o principal fundamento de uma teoria do conhecimento fluzz – que é também uma teoria conectivista da aprendizagem e uma teoria da ação comunicativa por acoplamento estrutural e coordenação de coordenações (Maturana e Varela). Com efeito, Francisco Varela (1984) escreveu que *“não há informação transmitida na comunicação. A comunicação ocorre toda vez em que há coordenação comportamental em um domínio de acoplamento estrutural... cada pessoa diz o que diz e ouve o que ouve segundo sua própria determinação estrutural... O fenômeno da comunicação não depende do que se fornece, e sim do que acontece com o receptor”* (5). Na verdade, depende do que acontece com os interagentes. A comunicação vareliana é uma interação: se A se comunica com B, significa que B muda com A, que muda com B, que muda novamente com A, que muda outra vez com B... e assim por diante, recorrentemente, como em uma coreografia. Mas tudo isso “multiplicado” pelo número de nodos em interação, pois que se trata sempre de um multi-acoplamento, não ocorre aos pares, mas entre todos os que compõem cada um dos muitos mundos que se configuram.

Goethe – em um *insight* heraclítico – escreveu que *“a fonte só pode ser pensada enquanto flui”* (6). Alguém é nodo de uma rede *nisi quatenus* interage. A fonte que só existe enquanto flui (fluzz) só pode ser conhecida enquanto interagimos, quer dizer, enquanto *estamos nela*.

Bem, isso muda tudo.

Mundos que se descobrem em rede

O social não é o conjunto das pessoas, mas o que está entre elas

A GRANDE NOVIDADE DO TEMPO em que vivemos não é o surgimento de uma sociedade em rede (que, de resto, sempre existiu desde que existem seres humanos em interação), mas a generalização do entendimento de que sociedade = rede social.

Na verdade, não existe nada como 'a' sociedade: as sociedades são sempre configurações concretas e particulares que, olhadas de certo ponto de vista, revelam seres humanos em interação; quer dizer, a compreensão do social surge quando se constela a percepção de que não existem unidades humanas separadas. De que o social não é o conjunto das pessoas, mas o que está entre elas. E de que cada mundo social é também (um modo de ser) humano. A medida que esses mundos sociais vão se descobrindo em rede, como se diz, "as fichas vão caindo". Vários aspectos surpreendentes dessa descoberta já podem ser registrados. O primeiro deles é que redes mais distribuídas do que centralizadas são possíveis, sim, no "mundo real".

As redes sociais viraram moda nos últimos anos. Sites de relacionamento e serviços de emissão e troca de mensagens na Internet como, dentre centenas de outros, MySpace, Facebook, Orkut e Twitter, que se autodenominaram (ou foram denominados) – impropriamente – 'redes sociais', proliferaram na primeira década do século 21, registrando milhões de pessoas.

É fácil. Em geral não demora nem cinco minutos. Então muitos desses milhões de usuários de tais serviços acreditaram na conversa e acharam que, pelo fato de terem feito *login* e senha em um ou em vários desses sites, estavam "participando de redes sociais".

Fosse lá alguém dizer-lhes que redes sociais não são redes digitais ou virtuais, mas, como o nome está dizendo, são sociais mesmo: um novo padrão de organização, mais distribuído do que centralizado.

As pessoas não entendiam as redes, antes de qualquer coisa porque não sabiam a diferença entre descentralizado e distribuído. Não percebiam que descentralizado não é sem centro e sim com muitos centros. Sem centro é distribuído.

A figura abaixo mostra os famosos diagramas de Paul Baran (1964) (7). Note-se que os nodos estão no mesmo lugar, o que muda nos três desenhos é a topologia, a configuração dos fluxos.

A maioria das pessoas que se registraram nas tais “redes sociais”, entretanto, nunca tinha ouvido falar disso. De milhões de pessoas registradas em sites de relacionamento e plataformas interativas, quantas, na hora de elaborar um texto, vídeo ou programa, organizar um evento, implementar ou executar um projeto, produzir algum bem, vender algum produto ou prestar um serviço, atuavam em rede? E quantas abriram mão de dirigir, participar ou trabalhar em alguma organização hierárquica (quer dizer, mais centralizada do que distribuída)?

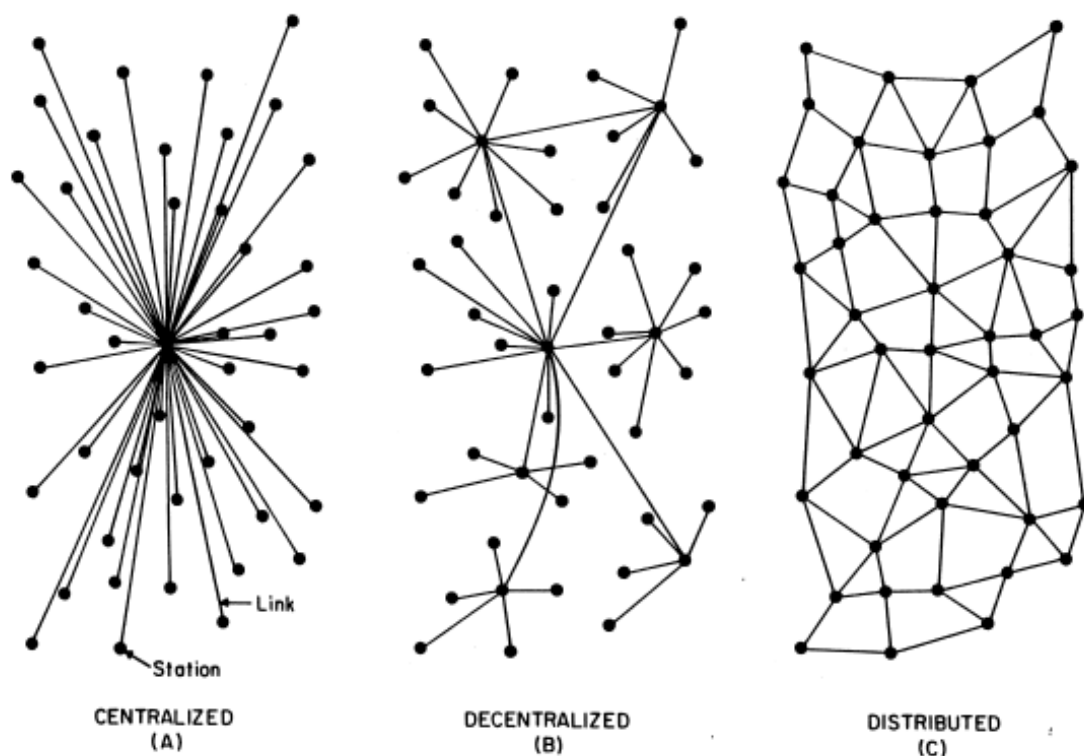


FIG. 1 – Centralized, Decentralized and Distributed Networks

Diagramas de Paul Baran

Mesmo os que já tinham ouvido falar das redes sociais como novo padrão de organização distribuído – mesmo estes – tentavam escapar dessa evidência aproveitando a profusão dos sites de relacionamento e plataformas interativas na Internet. A maioria fazia um blog ou se registrava em alguma "rede social" e pronto: de vez em quando ia lá, postava um texto, um vídeo ou um comentário e dizia que

"pertencia" a uma (ou várias) rede(s). No restante do tempo, porém, essas pessoas continuavam estudando, trabalhando, produzindo ou prestando serviços em organizações hierárquicas (fosse uma burocracia escolar ou acadêmica, uma empresa, uma organização não-governamental ou uma instituição estatal). Havia exceções, é claro. Mas, na maior parte dos casos, era assim.

Inclusive acadêmicos, militantes sociais e consultores que falavam tanto em redes sociais, por algum motivo tinham imensa dificuldade de articulá-las. Provavelmente porque não conseguiam experimentá-las. Bastava ver como essas pessoas se relacionavam com as outras pessoas que lhe eram próximas: será que elas participavam de redes nos seus locais de moradia, estudo, trabalho, lazer ou em torno de seus temas de interesse?

Em suma, as pessoas tendiam (e, em grande parte ainda tendem) a se organizar – reproduzindo o que é de praxe – segundo um padrão de organização centralizado ou multicentralizado. Para manter centralizações e filtros que caracterizam uma organização hierárquica, os mais inteligentes em geral argumentavam que “tem que haver uma transição”, ou que “uma organização em rede distribuída (em um mundo como o nosso) é uma utopia”. E argumentava assim inclusive boa parte dos que investigavam as redes sociais e publicavam sobre o assunto.

Com o surgimento de novos mundos-fluzz, as coisas, entretanto, começam a se passar de outro jeito. A idéia de que redes sociais (mais distribuídas do que centralizadas) não são possíveis no “mundo real” (seja lá o que se entende por isso) como forma de (auto) organização da ação coletiva, foi sendo abandonada. Essa idéia, como se sabe, está baseada no velho preconceito de que nada que agregue uma pluralidade de seres humanos poderia funcionar sem administração (baseada em comando-e-controle), sem organização (a partir de modelos de ordem aplicados *top down*), sem liderança (ou melhor, monoliderança).

Foi ficando cada vez mais claro que, em qualquer lugar, pode-se “fazer redes”. Sim, em qualquer lugar: na vizinhança, na empresa, na ONG, entidade ou organização da sociedade civil, em um órgão governamental *et coetera*. Pouco importa se a estrutura dessas localidades ou organizações é vertical, hierárquica, centralizada: as pessoas que estão lá não são e não há como impedir que elas se conectem horizontalmente, de modo distribuído, umas com as outras. E não importa se todas as pessoas não estiverem dispostas a fazer isso. E não importa se a maioria das pessoas em cada uma dessas territorialidades ou organizações for contra isso. A partir de três

pessoas já é possível começar uma rede distribuída. Fazendo isso, articulando uma rede distribuída, cria-se uma "zona autônoma" (em relação ao poder centralizado). Se for uma rede distribuída (a rigor, mais distribuída do que centralizada), coisas surpreendentes começarão a acontecer (na medida do grau de distribuição e de conectividade alcançados). Uma nova fenomenologia certamente acompanhará a nova topologia. Pode-se apostar que isso fará diferença. E que a diferença será notável.

Nos novos mundos altamente conectados do terceiro milênio começa a brotar a consciência de que fazer rede é fazer amigos. Amigos políticos, no sentido original, grego, do termo 'político', que se refere à interação e à inserção na comunidade política; *i. e.*, à *polis* – que não era a cidade-Estado e sim a *koinonia* política (como assinalou Hannah Arendt em "A condição humana" (1958): "*a polis não era Atenas, e sim os atenienses*") (8). Isso é uma subversão completa das identidades organizacionais abstratas, construídas *top down* para alocar uma pessoa em um degrau da escada. Para que ela pise na cabeça de quem está no degrau de baixo e tente ultrapassar quem está no degrau de cima, agarrando-se a ele e puxando-o para baixo, como fazem os caranguejos em uma lata...

Essa é a grande descoberta da democracia como movimento de desconstituição de autocracia, instaurada na experiência local dos gregos para evitar a volta da tirania dos Psistrátidas (que, como qualquer poder vertical, se baseava na inimizade política). Tratava-se de preservar a liberdade. Mas como escreveu a mesma Arendt, em "A questão da guerra" (1959): [para os gregos] "*a liberdade... é um atributo do modo como os seres humanos se organizam e nada mais*" (9). Dizendo de outra maneira (e pulando algumas passagens da argumentação): a falta de liberdade é uma função direta dos superávits de ordem *top down*.

Antes era mais difícil reconhecer isso: todas as organizações verticais se baseiam na inimizade política: quanto mais centralizadas, mais "se alimentam" de inimizade e de seus *bad feelings* acompanhantes, como a desconfiança. Ora, é isso que torna imperativa a necessidade de controle e, por decorrência, a exigência de obediência.

Fazer amigos é uma subversão de todos os mecanismos de comando-e-controle. Fazer amigos que se conectam em rede distribuída dentro de uma organização hierárquica vai desabilitando ou corrompendo os *scripts* dos programas verticalizadores que rodam nessa organização. Redes distribuídas, mesmo com pequeno número de nodos, funcionam, assim, dentro de uma organização hierárquica, como espécies de vírus; ou melhor, de anti-vírus (pois em relação à rede-

mãe – aquela rede que existe independentemente de nossos esforços conectivos voluntários, à rede que existe desde que existam seres humanos que se relacionam entre si – são os programas verticalizadores que devem ser encarados como vírus).

Trata-se de uma infecção antiga, resistente, resiliente, que permanece na medida em que nós nos transformamos em vetores de contaminação por meio de nossas formas de relacionamento. Cada piramidezinha que construímos, nos espaços privados e públicos que habitamos, na nossa família, escola, igreja, entidade, corporação, empresa, partido ou governo, vai viabilizando a prorrogação da infestação do poder vertical. Pelo contrário, cada rede que articulamos vai dificultando a propagação desse vírus ou a replicação desse meme, por meio da criação de zonas autônomas, mesmo que sejam temporárias (e são, como percebeu Hakim Bey) (10), criando condições para que a confiança possa transitar (ou para que o capital social possa fluir, se preferirmos usar essa metáfora), para que a competição possa ser convertida em cooperação; enfim – em um sentido ampliado do termo – para a manifestação da amizade (ou para fazer “*downloads*” daquela emoção que Maturana (11) chamou... vejam só!, de amor, mas a palavra parece ser forte demais – um verdadeiro escândalo – e acaba chocando as pessoas que se imaginam preocupadas com coisas “mais sérias”.

Mas não se trata de converter as almas por meio do proselitismo, do discurso ético normativo, exalçando as vantagens da cooperação sobre a competição, como imaginavam os adeptos das concepções 2.0. Trata-se de adotar padrões de organização que viabilizem a conversão de competição em cooperação. Parodiando Arendt, “*a cooperação... é um atributo do modo como os seres humanos se organizam e nada mais*”. Se nos organizamos segundo um padrão de rede distribuída, isso começa a ocorrer “naturalmente”; quer dizer, é uma fenomenologia que se manifesta em função da topologia (e não das boas intenções dos sujeitos). Uma organização hierárquica de seres animados pelas melhores intenções, cheios de amor-prá-dar, não se constitui como um ambiente favorável à cooperação. Em outras palavras, o capital social de uma organização rigidamente centralizada será sempre próximo de zero, mesmo que tal organização seja composta por clones de Francisco de Assis ou por réplicas perfeitas de Mohandas Ghandi.

Essas descobertas foram conseqüências da formidável irrupção-fluzz que começou a alterar radicalmente nossos *flowscares* conceituais e organizacionais. Mas tem mais.

É o social, estúpido!

As redes sociais não surgiram com as novas tecnologias de informação e comunicação

QUANDO MARSHALL MCLUHAN AFIRMOU, em uma palestra proferida em 1974, que “*é o ambiente que muda as pessoas, não a tecnologia*” ainda não haviam surgido *constructs* – como o de capital social como rede social – capazes de justificar adequadamente tal afirmação (12). Como se sabe, a idéia de que capital social nada mais é do que rede social, ainda que tenha sido formulada em 1961, por Jane Jacobs, ficou praticamente desconhecida por mais de duas décadas (13). Os esforços pioneiros de Coleman (1988) (14) não resgataram essa descoberta surpreendente, segundo a qual a influência do ambiente depende de padrões conformados pela interação (e a própria natureza do que chamamos de ambiente nada mais é do que a de um “campo”, em um sentido deslizado daquele em que a palavra é empregada em física: como campo de forças).

Mas a hipótese de McLuhan revelou-se correta e pode ser justificada desse ponto de vista (e talvez só assim possa ser justificada). O ambiente muda as pessoas porque o comportamento individual é sempre função, em alguma medida, das relações entre as pessoas. E, além disso, porque as próprias pessoas se constituem, como tais, na interação (um indivíduo isolado da espécie humana, se pudesse subsistir, não poderia ser uma pessoa).

Conquanto ainda esteja bastante difundida a idéia de que redes são um novo tipo de organização surgida com as novas tecnologias de informação e comunicação (TICs), tal idéia vem se revelando inconsistente, sobretudo porque deixa de ver o fundamental: redes são um padrão de organização que pode ser ensaiado com diferentes mídias e tecnologias (até com sinais de fumaça, tambores, conversações presenciais, cartas escritas à mão em papel e transportadas à cavalo *et coetera*).

Ou seja, é o social que determina comportamentos, não o tecnológico. Pode-se usar tecnologias interativas de um modo que não altere em nada ou quase nada os padrões de interação. Por exemplo, computadores conectados à internet na maioria das escolas não viabilizam, por si só, mudanças no padrão de interação entre os alunos, que continuam organizados como rebanho, cada qual com sua supermáquina conectada, mas todos virados para um professor que centraliza a rede.

Na formulação, a várias mãos, da Declaração de Independência dos Estados Unidos (1776), a tecnologia utilizada (mídia) foi a carta escrita em papel, o cavaleiro (carteiro) e o cavalo, mas o padrão de interação foi, ao que tudo indica, o de rede distribuída. Hoje, mais de dois séculos depois, o processo de elaboração de uma diretiva estratégica no Pentágono, a despeito de usar sofisticados meios de comunicação interativos, revela um padrão de interação centralizado.

Ao contrário do que parece, as redes sociais não surgiram com as novas tecnologias de informação e comunicação. Ainda que tecnologias mais interativas em tempo real (ou sem-distância) possam facilitar a adoção de padrões mais distribuídos do que centralizados de organização – e possam, além disso, acelerar a interação – é o modo como as pessoas interagem (social) e não o recurso (tecnológico) que determina o comportamento coletivo. A fenomenologia é sempre função da topologia, seja qual for a tecnologia empregada.

Acelerando a interação, entretanto, alguns fenômenos que só seriam perceptíveis em linhas temporais muito longas, podem ser captados mais rapidamente. É o caso do *swarming* de pessoas: enxameamentos cívicos levando a grandes manifestações de massa podem ser observados, caso haja possibilidade de conexão em tempo real (por telefone móvel ou e-mail, por exemplo), em horas ou até minutos (15). Sem tais recursos tecnológicos, esses fenômenos (ou seus similares ou correspondentes) poderiam levar dias ou até anos para se engendrar. Mas isso não significa que eles ocorrem *por causa* da tecnologia. Se as pessoas não puderem interagir uma-a-uma (P2P), se não estiverem conectadas segundo um padrão distribuído, de pouco adiantarão as mais avançadas tecnologias interativas. O mesmo vale para outros fenômenos típicos das redes: eles dependem do padrão de interação (dos graus de distribuição e conectividade) e não das tecnologias (dos recursos, dos dispositivos, das mídias).

O nome está dizendo: redes sociais

Redes sociais são pessoas interagindo, não ferramentas

EMBORA TENHA SE ALASTRADO COMO UMA PRAGA a idéia de que as redes sociais são a mesma coisa que as mídias sociais, redes digitais, ambientes virtuais, sites de relacionamento (como Facebook ou Orkut) ou plataformas interativas (como Ning ou Elgg), tal idéia se

revelou equivocada, sobretudo porque elide o fato de que redes sociais são pessoas interagindo, não ferramentas.

Essa discussão ganhou força nos últimos tempos com a busca por ferramentas digitais – plataformas interativas na Internet – mais adequadas ao *netweaving*, quer dizer, para servir de instrumentos de articulação e animação de redes sociais (16).

Três hipóteses surgiram para explicar por que as plataformas interativas disponíveis, que foram desenvolvidas para a gestão de redes sociais (ou até mesmo para serem, elas próprias, “redes sociais”) não eram boas ferramentas de *netweaving*:

Em primeiro lugar porque seus desenvolvedores confundiam mídias sociais com redes sociais, tomavam a ferramenta (digital) pela rede (social), quando, como vimos, redes sociais são pessoas (conectadas, interagindo), não ferramentas!

Em segundo lugar porque, sob o influxo da chamada Web 2.0, as plataformas disponíveis eram (e ainda são, em grande parte) baseadas na participação (*p-based*) e não na interação (*i-based*). Assim, não se regiam pela lógica das redes mais distribuídas do que centralizadas, quer dizer, pela lógica da abundância (17), mas sim pelo regime da escassez (e ao aceitarem tal condicionamento, de ter que funcionar em condições de escassez quando já há abundância, reproduziam desnecessariamente escassez, rendendo-se a um tipo de “economia política” onde a política é um modo de regulação não-pluriárquico). Não é outro o motivo pelo qual ativavam mecanismos de contagem de cliques, instituíam votações e atribuições de preferências baseadas na soma aritmética, que significam regulações majoritárias da inimizade política. Ora, isso ensejava a formação de oligarquias participativas que tentavam organizar a auto-organização (como ocorreu, por exemplo, na Wikipedia).

Em terceiro lugar - e como consequência do seu fundamento *p-based* - as plataformas de articulação e animação de redes sociais (que já se encaravam, algumas delas pelo menos, como se fossem as próprias redes sociais), ainda estavam voltadas para organizar conteúdos (encarando, inevitavelmente, o conhecimento como um objeto e não como uma relação social). Esse é um problema porquanto a gestão do conteúdo, do conhecimento-objeto, ao tentar traçar um caminho para os outros acessarem tal conteúdo, cava sulcos para fazer escorrer por eles as coisas que ainda virão (*na* e *da* interação), com isso repetindo passado e trancando o futuro (como fazem, secularmente, as burocracias sacerdotais do conhecimento, mais conhecidas pelo nome de escolas e não é por acaso que boa

parte dessas plataformas tenha sido pensada por professores ou construída para atender a objetivos educacionais, entendidos como objetivos de ensinagem e não de aprendizagem). Mas para uma plataforma *i-based* - adequada ao propósito de servir de ferramenta para o *netweaving* - não se trataria de pavimentar uma estrada para os outros percorrerem e sim de possibilitar que cada um pudesse abrir seu próprio caminho (posto que *redes são múltiplos caminhos*).

Ademais, ao contrário do que acreditavam os supostos especialistas em redes sociais na Internet, não é o conteúdo do que flui a variável fundamental para explicar a fenomenologia de uma rede e sim o modo-de-interagir.

Mas para compreender essas observações é necessário entender quais são, afinal, as diferenças entre comunicação e informação e entre interação e participação. São questões fundamentais porque, de certo modo, *entende-las é entender as redes*.

É comunicação, não informação

Redes sociais não são redes de informação

QUANDO NORBERT WIENER (1950) escreveu, em *Cibernética e Sociedade*, que "um padrão é uma mensagem e pode ser transmitido como tal", abriu uma linha de reflexão segundo a qual todas as coisas - inclusive as pessoas, que, segundo ele, não passam "*de redemoinhos em um rio de água sempre a correr*" - são como que singularidades em um *continuum*, campo, tecido ou espaço (18). A hipótese é fértil, inclusive pelo seu poder heurístico. Mais do que isso, entretanto: é uma hipótese-fluzz.

Mas por essa porta aberta à imaginação criadora, também passou um pensamento rastejante: como transmissão de mensagem evoca sempre informação, uma visão de que tudo poderia ser reduzido, em última instância, à informação, acabou se estabelecendo. Redes, pensadas mais como redes de máquinas que trocam conteúdos entre si, foram assim concebidas como redes de informação.

Uma das descobertas tão recentes quanto surpreendentes nesta ante-sala da época-fluzz em que vivemos é que, ao contrário do que pensavam os teóricos da informação, redes sociais não podem ser reduzidas à redes de informação. Ainda que toda influência seja um padrão, ela não pode ser reduzida a um código. É o padrão de

interação que é relevante e não a transmissão-recepção da mensagem entendida como um conteúdo de arquivo.

Redes sociais são redes de comunicação, é óbvio. Mas ainda que o conceito de informação seja bastante elástico, isso não é a mesma coisa que dizer que elas são redes de informação. Redes são sistemas interativos e a interação não é apenas uma transmissão-recepção de dados: se fosse assim não haveria como distinguir uma rede social (pessoas interagindo) de uma rede de máquinas (computadores conectados, por exemplo).

Ao tomar as redes sociais como redes de informação, imaginando que tudo não passa de *bytes* transmitidos e recebidos, freqüentemente deixávamos de ver que a comunicação modifica os sujeitos interagentes (e só acontece quando tal modificação acontece). Humberto Maturana e Francisco Varela explicaram isso muito bem em um *box* (ao que tudo indica atribuído ao segundo) do livro *A Árvore do Conhecimento* (1984) intitulado "A metáfora do tubo para a comunicação" (19):

"Nossa discussão nos levou a concluir que, biologicamente, não há informação transmitida na comunicação. A comunicação ocorre toda vez em que há coordenação comportamental em um domínio de acoplamento estrutural. Tal conclusão só é chocante se continuarmos adotando a metáfora mais corrente para a comunicação, popularizada pelos meios de comunicação. É a metáfora do tubo, segundo a qual a comunicação é algo gerado em um ponto, levado por um condutor (ou tubo) e entregue ao outro extremo receptor. Portanto, há algo que é comunicado e transmitido integralmente pelo veículo. Daí estarmos acostumados a falar da informação contida em uma imagem, objeto ou na palavra impressa. Segundo nossa análise, essa metáfora é fundamentalmente falsa, porque supõe uma unidade não determinada estruturalmente, em que as interações são instrutivas, como se o que ocorre com um organismo em uma interação fosse determinado pelo agente perturbador e não por sua dinâmica estrutural. No entanto, é evidente no próprio dia-a-dia que a comunicação não ocorre assim: cada pessoa diz o que diz e ouve o que ouve segundo sua própria determinação estrutural. Da perspectiva de um observador, sempre há ambigüidade em uma interação comunicativa. O fenômeno da comunicação não depende do que se fornece, e sim do que acontece com o receptor. E isso é muito diferente de 'transmitir informação'."

Além disso, há características da interação que não se resumem àquela transmissão-recepção de conteúdos evocada pelo uso corrente do conceito de informação. Em uma rede social é como se as pessoas estivessem emaranhadas e a modificação do estado de uma pessoa em-interação com outra acaba alterando o estado dessa outra sem que, necessariamente, tenha havido a transmissão voluntária (e, talvez nem mesmo involuntária) de uma mensagem da primeira para a segunda. Por exemplo, uma pessoa tende a se *adaptar* ao comportamento das outras, tende a *imitar* padrões de comportamento reconhecidos nas outras e tende, inclusive, a *cooperar* com elas (voluntária e gratuitamente). Uma pessoa pode ficar alegre ou triste, saudável ou doente, esperançosa ou descrente, em função da estrutura e da dinâmica desse emaranhado em que está imersa. Ao contrário do que se acredita, nada disso depende diretamente de um conteúdo transferido e recebido, intencionado na transmissão e interpretado na recepção, mas é função de outras características do modo-de-interagir como a frequência e a recursividade, as reverberações e os *loopings*, os laços de retroalimentação etc.

É mais ou menos como o que revelou a investigação de Deborah Gordon (1999), professora de ciências biológicas em Stanford, que pesquisou durante dezessete anos colônias de formigas no Arizona. Ela descobriu que "a decisão de uma formiga quanto a uma tarefa é baseada em sua taxa de interação". Mas "o que produz o efeito é o padrão de interação, não um sinal na própria interação. As formigas não dizem umas às outras o que fazer por meio da transferência de mensagens. O sinal não está no contato, ou na informação química trocada no contato. *O sinal está no padrão de contato*" (20). Ou seja, não se trata de uma comunicação de conteúdo, de um código, mas da frequência e das circunstâncias em que se dão os contatos.

Em uma rede estamos sofrendo a influência de um campo, mas tal influência é sistêmica e o comportamento adotado por um agente dificilmente pode ser atribuído à ação e muito menos à intenção única e exclusiva de outro agente. Quer dizer, quando ficamos alegres em virtude desse efeito sistêmico do campo em que estamos imersos (a rede) é como se tal fato fosse inexplicável, o que significa apenas que não conseguimos explicá-lo com base nos nossos esquemas explicativos habituais, focados nos indivíduos e não na rede, apontando um sujeito particular que nos sugestionou positivamente ou exerceu essa influência sobre nós de outra forma conhecida. Mas não é assim que a coisa funciona.

Quando foi observado que os habitantes da famosa Roseto, na Pensilvânia, se mostravam mais saudáveis, do ponto de vista

cardiovascular, do que as pessoas das comunidades vizinhas, muito semelhantes à Roseto, em vários aspectos, isso não pôde ser atribuído a nenhum fator particular (genética, alimentação, exercícios físicos, atenção à saúde preventiva ou cuidados médicos), mas foi associado corretamente à comunidade. O mistério só foi resolvido quando dois pesquisadores (Stewart Wolf e John Bruhn) resolveram observar como as pessoas interagem ("parando para conversar na rua ou cozinhando umas para as outras nos quintais"). "Elas eram saudáveis – conta Malcolm Gladwell (2008) – por causa do lugar onde viviam, do mundo que haviam criado para si mesmas..." (21). Sim, interação e lugar. Em outras palavras, conversações e comunidade. Em outras palavras, ainda: rede social!

É claro que, a despeito do que foi dito aqui, ainda se pode afirmar que tudo se reduz, em última instância, à informação: em qualquer interação, em termos físicos, partículas mensageiras de um dos quatro campos de forças se "deslocaram", se espalharam ou se aglomeraram (o simples fato de ver alguém, por exemplo, implica "deslocamentos" de bósons – no caso, de fótons, partículas mensageiras do campo eletromagnético) e isso pode, corretamente, ser interpretado como informação. Mas o significado da palavra informação – tal como é tomado no dia-a-dia ou mesmo como às vezes é usado pelos chamados "cientistas da informação" – não ajuda muito a entender os fenômenos que acontecem nas redes sociais e que lhes são próprios.

É interação, não participação

Redes sociais são ambientes de interação, não de participação

A AFIRMAÇÃO SÓ É VÁLIDA, claro, para redes distribuídas, quer dizer, mais distribuídas do que centralizadas. Quanto mais distribuída for a topologia de uma rede, mais ela poderá ser *i-based* (*interaction-based*) e menos *p-based* (*participation-based*). Tudo que fluzz é *i-based*, não *p-based*.

A palavra participação designa uma noção construída por fora da interação. Participar é se tornar parte ou partícipe de algo que não foi reinventado no instante mesmo em que uma configuração coletiva de interações se estabeleceu, mas algo que foi (já estava) dado *ex ante*. Como se a gente sempre participasse de algo "dos outros". Não é por acaso que a expressão 'democracia participativa' foi aplicada para designar diversas formas de arrebanhamento, inclusive uma

variedade de experiências assembleísticas adversariais, onde a tônica era a luta, a disputa por maioria ou hegemonia e se praticava a política como "arte da guerra" lançando-se mão de modos de regulação de conflitos que geram artificialmente escassez (como a votação, o rodízio, a construção administrada de consenso e, inclusive, sob alguns aspectos, o sorteio).

Mas isso não significa exatamente, como pode parecer à primeira vista, que interagir, então, diga respeito somente à atuação em algo "nosso" enquanto participar diga respeito à atuação em algo "dos outros".

Não, não é bem assim, a menos que esse "nosso", aqui, não seja tomado em um sentido proprietário (como eufemismo, para dizer "meu") em contraposição ao "dos outros" ("deles"). O "nosso" conformado na interação não se pré-estabelece, não conforma uma identidade identificável com um grupo determinado de agentes antes da interação, ao contrário do "nosso" (na lógica coletiva de um "eu" organizacional já construído) quando esse "nosso" foi instituído por um grupo que, ao fazê-lo, estabeleceu uma fronteira (dentro ≠ fora) independentemente da interação fortuita que já está acontecendo e que ainda virá. Neste caso, a organização será um congelamento de fluxos, uma cristalização de uma situação pretérita, um pedaço do passado cortado que se enxerta continuamente no presente para manter as configurações que, em algum momento, atribuíram a determinadas pessoas certos papéis que se quer reproduzir (essa é a triste história da liderança, ou melhor, da monoliderança, dos líderes que, tendo liderado algum dia, querem se prorrogar, eternizando uma constelação passada para continuar liderando).

Assim, quando fazíamos uma organização ou lançávamos um movimento e chamávamos uma pessoa para nela entrar ou a ele aderir, estávamos chamando-a à participação. Estávamos abrindo a (nossa) fronteira para que o outro pudesse entrar. Em uma rede (mais distribuída do que centralizada), as fronteiras são sempre mais membranas do que paredes opacas, não precisam ser abertas, não se estabelecem antes da interação e todos os que estão em-interação estão sempre "dentro" (aliás, estar "dentro", neste caso, é sinônimo de estar interagindo, mesmo que alguém só tenha começado ontem e os demais há anos). Estarão "dentro" também os que ainda virão, quando passarem a interagir, sem a necessidade de serem recrutados, provados, aprovados, admitidos e iniciados pelos que já estão.

A diferença parece sutil, mas é brutal no que diz respeito ao funcionamento orgânico. O participacionismo (que contaminou a

chamada Web 2.0) instituiu modos de regulação que produzem artificialmente escassez (e, portanto, centralizam a rede, gerando oligarquias participativas compostas pelos que mais participam, pelos que são mais votados ou preferidos de alguma forma – mais ouvidos, mais lidos, mais comentados, mais adicionados, mais seguidos –, os quais acabam adquirindo mais privilégios ou autorizações regulatórias do que os outros). Formam-se neste caso *inner circles*, instâncias mais estratégicas do que as demais (os outros *clusters* e as pessoas comuns, não-destacadas da “massa”), que passam, estas últimas, para efeitos práticos, a serem consideradas táticas (para os propósitos dos estrategistas, dos que possuem mais atribuições): e não é a toa que os membros do “círculo externo” freqüentemente são chamados de “público”, “usuários”, (meros) “participantes”, com permissões mais restritas e poderes regulatórios diminutivos (22).

Em um sistema-fluzz, baseado na interação, a regulação é pluriárquica, quer dizer, é sempre feita com base na lógica da abundância: ou seja, as definições dependem das iniciativas das pessoas que queiram tomá-las ou a elas queiram aderir, jamais impondo-se, o que pensam alguns, aos demais (por critérios de maioria ou preferência verificada). Assim, em um sistema baseado na interação, nunca se decide nada em nome do sistema (a organização em rede), ninguém fala por ele, ninguém pode representá-lo ou receber alguma delegação do coletivo (porque, na ausência de representação, esse “eu = ele” coletivo não pode expressar-se (por hipóstase) como um ser de vontade ou que seja capaz de acatar qualquer vontade, ainda que fosse a vontade de todos). E não há deliberação porque não há necessidade de deliberar nada por alguém ou contra alguém ou a favor de alguém (que tivesse que delegar ou alienar seu poder a outrem).

Em uma organização *i-based*, nunca se fala em nome da organização, nunca se promove nada por ela e nem mesmo seus fundadores podem empenhar, emprestar, parceirizar a sua marca para coisa alguma, ainda que seja para propor uma atividade totalmente dentro do escopo da organização. Em outras palavras, não há um ativo organizacional que possa ser apropriado (nem mesmo como patrimônio simbólico) por alguém em particular, porque as dinâmicas pluriárquicas não permitem.

Dessarte, não há um “nós” organizacional que estabeleça uma fronteira entre os “de dentro” e os “de fora”. Todos que estão fora podem entrar. Todos os que estão dentro podem sair (e podem voltar a qualquer momento; e sair de novo, quantas vezes quiserem). Entrar não significa pertencimento a algum corpo separado do meio por fronteiras impermeáveis, nem adesão (ou profissão de fé) a

algum *codex* e sair não significa discordância, "racha", deserção, traição, divórcio ou qualquer tipo de ruptura. E quem compõe tal organização afinal? Ora, quem nela quiser se conectar e interagir, aqui-e-agora. Quem saiu não é mais, mas não porque tenha se desligado e sim porque não está interagindo. Quem não entrou não é ainda, mas não porque não tenha sido aprovado e aceito e sim porque, igualmente, não está interagindo.

Porque rede é fluência. Nodo de uma rede é tudo o que nela interage. Essa foi a grande descoberta-fluzz do tempo vindouro que está vindo.

É certo que, mesmo nas redes mais distribuídas do que centralizadas, a frequência e outras características da interação, vão ensejando a formação de laços internos de confiança, de sorte que nem todos são iguais no que tange ao que correntemente se chama de liderança. Algumas pessoas podem ter oportunidades de serem mais avaliadas pelas outras e até de obterem uma adesão maior às suas iniciativas do que as outras, em virtude da sua interação, quer dizer, do seu modo-de-interagir e do seu, vá lá, histórico de interação (mas não de qualquer atribuição diferencial que tenham recebido de fora ou de cima ou mesmo em virtude da adoção de modos de regulação geradores de escassez que recompensem algum esforço de participação voltado a "ganhar" as demais pessoas, conquistando hegemonia ou maioria). Nas redes (mais distribuídas do que centralizadas) não se quer regular a inimizade política e sim deixar que a amizade política auto-regule o funcionamento do sistema. Não há um corpo docente, uma burocracia coordenadora e, nem mesmo, um time ou equipe de facilitadores (cuja formação seja baseada em critérios de mérito ou conhecimento, antiguidade, popularidade ou outra característica qualquer que não possa ser verificada e checada intermitentemente na interação).

Esse é o motivo pelo qual nas redes sociais (mais distribuídas do que centralizadas) não se deve (e enquanto elas forem mais distribuídas que centralizadas, não se pode) montar uma patota dirigente, coordenadora, facilitadora ou erigir uma igreja de mediadores. A construção de um "nós" organizacional infenso à interação ou protegido contra a imprevisibilidade da interação para manter sua identidade ou integridade (e, supostamente, para assegurar – como guardiães – que a organização não se desvie de seus propósitos, não viole seus princípios e não fuja do seu escopo), ao gerar uma identidade compartilhada por alguns "mais iguais" que outros, centraliza a rede, deixando-a à mercê do participacionismo; quando não de coisa pior.

Sim, é difícil não tentar organizar a auto-organização. E é difícilíssimo não tentar reunir alguns para, como se diz, “colocar um pouco de ordem na casa”. Mas aqui vale aquela frase brilhante de Frank Herbert, uma pérola garimpada em “O Messias de Duna” (1969): “*Não reunir é a derradeira ordenação*” (23). Para quê re-unir o que já está unido = conectado (interagindo)? E se é assim, por que reunir apenas alguns para organizar mais, quando se pode ensejar a ordenação emergente de muitos mais?

A tentação de estabelecer uma fronteira opaca, o medo de se deixar abrigar (ou de se proteger do “mundo externo”, do outro, em geral das outras organizações) apenas por uma membrana (permeável aos fluxos e, portanto, vulnerável à interação) assolou constantemente as (pessoas das) organizações, mesmo aquelas que queriam transitar para um padrão de rede distribuída.

Talvez isso tenha ocorrido, em parte, em virtude de uma confusão entre interação e troca de conteúdo. Boa parte das pessoas que tratavam do assunto, inclusive das que se dedicam a investigar ou experimentar redes sociais, confundia interação com troca de informação e gestão de conteúdo (sobretudo tomando por conteúdo conhecimento). Como imaginavam, essas pessoas, – com certa razão – que o conhecimento é cumulativo, queriam bolar uma, como se diz?, “arquitetura da informação”, urdir *schemas* classificatórios, desenhar árvores para mapear relações (que ainda não se efetivaram) e organizar os escaninhos para depositar o conhecimento que ia sendo construído coletivamente. Na falta de mecanismos de busca semântica, queriam “colocar as coisas nos lugares certos” para facilitar a navegação dos demais. Mas ao fazerem isso, animados pela boa intenção de organizar o (acesso ao) conhecimento para os demais, acabavam erigindo uma escola (como ocorre, de certo modo, com uma parte dos que adotam plataformas wikis e plataformas ditas educacionais), quer dizer, uma burocracia do ensinamento, inevitavelmente centralizada.

Tudo isso era assim até que começou a procura por mecanismos que dessem conta do formigueiro e não das formigas: como se sabe, é o formigueiro que se reproduz (como padrão), não as formigas. Por isso a comparação com o formigueiro, que causa repugnância a alguns (que alegam que as formigas não têm consciência e não podem fazer escolhas racionais) não é despropositada. A pesquisadora Deborah Gordon (1999) descobriu que o formigueiro é *i-based*, ou seja, que além de nele não haver nada que se possa chamar de administração, a auto-organização é feita a partir da frequência e de outras características da interação das formigas entre si e com o seu ecossistema e não de algum conteúdo que elas

tenham trocado entre si (nem mesmo se tal conteúdo fosse uma substância química, como se supunha) (24).

Padrões, não conjuntos

Os fenômenos que ocorrem em uma rede não dependem das características intrínsecas de seus nodos

QUEM QUER ENTENDER REDES deveria começar refletindo sobre a frase do físico Marc Buchanan (2007), em *O átomo social* (25):

"Diamantes não brilham por que os átomos que os constituem brilham, mas devido ao modo como estes átomos se agrupam em um determinado padrão. O mais importante é freqüentemente o padrão e não as partes, e isto também acontece com as pessoas".

A idéia de que a fenomenologia de uma rede é função das características de seus nodos (das suas idéias, conhecimentos, habilidades, valores ou preferências) ainda faz parte de uma herança cultural não-fluzz difícil de ser questionada. Dizer que a fenomenologia de uma rede é função da sua topologia é um verdadeiro choque para essa cultura que encara as sociedades humanas como coleções de indivíduos e não como sistema de relações entre pessoas, como configurações de fluxos ou interações.

Sim, rede = interação. O comportamento coletivo não depende dos propósitos dos indivíduos conectados (ou de suas outras características, individualizáveis). Ele é função dos graus de distribuição e conectividade (ou interatividade) da rede.

Mas por que demoramos tanto para perceber isso? Talvez porque, enquanto olhávamos os nodos (as árvores), deixávamos de ver a rede (a floresta, ou melhor, não propriamente o conjunto das árvores, mas as relações que constituem o ecossistema sem o qual as árvores – nem algumas poucas, nem muitas milhares – podem existir). Talvez porque fomos induzidos a fazer a busca errada: enquanto procurávamos um conteúdo não podíamos mesmo encontrar um padrão de interação. Talvez porque, influenciados pela máquina econômica construída pelo pensamento hobbesiano-darwiniano, enquanto tentávamos prever o comportamento coletivo a partir das preferências individuais, escapava-nos aquilo que exatamente faz do sistema algo mais do que a soma de suas partes:

o social. Fixávamo-nos em objetos capturáveis, não em relações, não em fluxos. Fluzz, para nós, permanecia escondido.

Conjuntos de nodos são apenas conjuntos de nodos. Não são redes. A representação estática chamada *grafo*, disseminada pela SNA (Análise de Redes Sociais) não ajuda muito a compreensão da rede: pontos (vértices) ligados por traços (arestas) passam uma imagem abaixo de sofrível daquele emaranhado dinâmico de interações que constitui a essência do que chamamos de rede, sempre fluindo e alterando sua configuração. Ademais, os nodos não são propriamente pontos de partida nem de chegada de mensagens, como se fossem estações ligadas por estradas por onde algum objeto ou conteúdo vai transitar. Eles também são caminhos. Aliás, nas redes sociais, os nodos não existem como tais (como pessoas) sem os outros nodos a ele ligados, constituindo-se, portanto, cada um em relação aos demais, como caminhos de constituição disso que chamamos de 'eu' e de 'outro'.

Assim, não é o conteúdo do que flui pelas suas conexões que pode determinar o comportamento de uma rede. É o fluxo geral que perpassa esse tecido ou campo, *cujas singularidades chamamos de nodos*, que consubstancia o que chamamos de rede. Esse fluxo geral não tem nada a ver com mensagens contidas em sinais emitidos ou recebidos: são padrões, modos-de-interagir. Se há uma mensagem (um conceito mais informacional do que comunicacional), esses padrões é que são a mensagem.

Conhecimento é relação social

O conhecimento presente em uma rede não é um objeto, um conteúdo que possa ser arquivado e gerenciado top down

A IDÉIA DE CAPTURAR OBJETOS para colocá-los na máquina, a idéia de salvar (arquivar) configurações do passado, constituiu o caminho para a construção de conhecimento nas sociedades pré-fluzz. As teorias do conhecimento pressupostas por essa idéia podiam ser, na melhor das hipóteses, construtivistas, mas não podiam ser conectivistas. Não é por acaso que construtivismo gerava escolas (burocracias do ensinamento) enquanto que conectivismo vai gerando inevitavelmente não-escolas (redes de aprendizagem).

A idéia de construção do conhecimento – de depositar “*tijolo por tijolo num desenho lógico*”, como diz a canção (26) – decorre de uma

epistemologia não-fluzz. Essa idéia, ao se aplicar, requer uma espécie de congelamento de fluxo (ou de materialização do passado) para ir combinando objetos, como em uma espécie de *lego*. Ela permitiu a ereção de aberrações como os *knowledge management systems*, originalmente pensados para abastecer de informações estratégicas o topo de pirâmides. Era compatível, portanto, com estruturas centralizadas e não com redes distribuídas.

Mas o conhecimento presente em uma rede mais distribuída do que centralizada não pode ser gerido *top down*, simplesmente porque não há um nodo ou *cluster* capaz de capturá-lo com antecedência, domesticá-lo ou codificá-lo (transformando-o em ensino) para facilitar o acesso a ele dos demais.

É um conhecimento-fluzz, quer dizer, é uma relação social, móvel e sempre em mutação. Como no sistema imunológico dos mamíferos e de outros animais, é um conhecimento que está distribuído por toda a rede. Um nodo interagente conhece porquanto (e enquanto) está interagindo e não porque foi alocado em uma posição para receber uma instrução de outrem (escola). É um conhecimento novo a cada vez. Como naquele rio heraclítico, ninguém pode aprendê-lo mais de uma vez.

É por isso que as plataformas hierárquicas de transmissão do conhecimento foram estruturadas para avaliar e validar o conhecimento ensinado e não o conhecimento aprendido. E é por isso que todas elas exigem tribunais epistemológicos, corpos (docentes) de guardiães do passado (que são sempre coaguladores: sacerdotes, professores, doutores, mestres e outros titulados) encarregados de dizer quais conhecimentos podem ou não transitar.

A chamada "arquitetura de informação" das plataformas digitais *p-based* segue o mesmo caminho. Tudo se resume a abrir caixinhas para depositar e salvar conteúdos, escaninhos para coagular, guardar e ordenar o passado com o intuito declarado de facilitar a busca futura, quando, na verdade, seu objetivo é outro: selecionar e pavimentar caminhos para o futuro que sejam produzidos pela dependência da trajetória (ou pela repetição de passado).

A chefia é contra a liderança

Hierarquia não é o mesmo que liderança

TODA HIERARQUIA SE ERIGE pela materialização e repetição de passado. Na tradicionalidade, essa operação (de ereção de hierarquias) legitimava-se pela unção ou delegação proveniente de alguma instância extra-humana (divina), que se transferia pelo "sangue" (ou pela genética: as linhas sucessórias parentais, familiares, da nobreza: os herdeiros carregavam o *múnus* originário, que podia ser delegado, em graus subordinados, a quem a eles se submetesse). Era um objeto (como se os superiores possuíssem um estoque de "células-tronco" para construir o "corpo" hierárquico) (27). A própria palavra hierarquia (*hieros* + *arché*) designava esse poder sagrado.

Na modernidade, tentou-se substituir tal legado legitimatório pelo reconhecimento de determinadas características intrínsecas do sujeito que lhe confeririam a capacidade de exercer poder sobre os outros: sua vocação administrativa ou seu carisma, sua *gravitatem* ou sua liderança.

Essas "explicações" impediam a percepção de que hierarquia é sinônimo de centralização. Olhavam sempre para o indivíduo que, em virtude de ter sido escolhido (*the chosen one*) ou por força de suas qualidades inatas ou adquiridas (pelo "sangue" ou no "berço"), tinha o dever ou o direito de *mandar nos outros* (sim, em última instância era disso que se tratava), mas não olhavam para a rede, para a configuração do emaranhado de conexões em que o chefe ou líder se inseria.

A liderança considerada por essas justificativas não é aquela que emerge espontaneamente na rede, quando alguém toma uma iniciativa que é seguida por outros, em circunstâncias sempre temporárias, mas a "liderança" que se quer permanente de alguém que, tendo liderado algum dia, tenta congelar a configuração que permitiu essa eventualidade para enxertá-la continuamente no presente de sorte a poder liderar para sempre, em todas as circunstâncias. Isto é: monoliderança, na verdade o contrário da liderança, a qual, como fenômeno emergente, é sempre multiliderança (possibilidade, aberta a qualquer um, de liderar em determinadas circunstâncias fortuitas).

A liderança é fluzz, ela flui como um rio. Os líderes que se sucedem, aparecem, desaparecem e reaparecem como *"remoinhos num rio de*

água sempre a correr” (para usar a bela imagem de Wiener) (28). A monoliderança – na verdade uma justificativa para a centralização e para a chefia – é sempre uma tentativa de represar o curso.

Redes mais distribuídas do que centralizadas (caracterizadas pela abundância de caminhos) são ambientes favoráveis à emergência da multiliderança. A monoliderança – do líder providencial e permanente, a prevalência do mesmo líder em todos os assuntos e atividades – constitui-se, porém, contra a liderança e só pode se constituir assim em estruturas mais centralizadas do que distribuídas, ou seja, em estruturas onde foi introduzida a escassez de caminhos.

Nenhuma hierarquia é natural

A escassez que gera hierarquia é aquela introduzida artificialmente pelo modo de regulação

A HIPÓTESE DE QUE FOI A ESCASSEZ (natural, de recursos) que gerou a hierarquia e que, assim, a hierarquia tenha brotado espontaneamente do caos, foi tão sedutora para alguns quanto enganosa para todos. Até hoje ainda há os que se põem a promover um deslizamento (para o natural) do conceito (social) de hierarquia, com base na suposta evidência de que ela é encontrada em toda parte – do mundo físico (e. g., sistemas termodinâmicos) ao mundo biológico (e. g., sistemas vivos aninhados) – e que isso seria uma prova de que a hierarquia é natural e, dessarte, também naturalmente se manifestaria no mundo social.

Mas a escassez que gera hierarquia é introduzida artificialmente, sempre pela supressão de caminhos. Não há uma escassez em si. O conceito é relacional: escassez, quando há, é sempre em relação a algo ou alguém que carece de determinados recursos em determinado ambiente. Ao fluir com o curso, ao se deixar levar pela “vida nômade das coisas” (uma boa definição de fluzz), tal escassez não se configura. A escassez só surge com o represamento do rio.

Nos sistemas naturais não pode haver o conceito de escassez porque não há um indivíduo que reclame uma necessidade contra o ecossistema na medida em que cada parte do ecossistema se insere na lógica da abundância que regula o sistema. Nos sistemas sociais (ou anti-sociais, seria melhor dizer), a escassez é introduzida pelo modo de regulação de conflitos. Toda vez que se regula conflitos de modo autocrático, gera-se escassez que permite a ereção de

estruturas hierárquicas. E toda vez que se erige um sistema hierárquico pela eliminação de caminhos, geram-se modos de regulação não-pluriárquicos que se mantêm pela reprodução da escassez.

Poder é uma medida de não-rede

Centralização (hierarquização) não é o mesmo que clusterização

TAMBÉM ERA MUITO COMUM a confusão entre hierarquização (que é uma centralização) e clusterização (ou aglomeramento provocado pela dinâmica de uma rede). Isso dificultava a compreensão do fenômeno do poder nas redes sociais. Desse ponto de vista, aliás, seria o exato contrário: o poder não surge da clusterização e sim – juntamente com a exclusão de nodos e a obstrução de fluxos – do desatalhamento (supressão dos atalhos) entre *clusters* (aglomerados).

O poder (como poder de mandar alguém fazer alguma coisa contra sua vontade, como, ao fim e ao cabo, se manifesta qualquer poder) é *uma medida de não-rede* (em termos de rede distribuída); quer dizer, é uma medida direta do grau de centralização (ou uma medida inversa do grau de distribuição) de uma rede. Ele ocorre (ou sobrevém) não quando os nodos se aglomeram em função da sua interação e sim, ao contrário, quando impedimos que tal aglomeramento se dê livremente (em virtude da dinâmica da interação), mas colocamos obstáculos, construímos cancelas ou selecionamos caminhos por onde ela (a interação) deve passar: sejam muros, cercas, paredes, escadas, portas e fechaduras, ou *firewalls*. Todo poder nasce de um impedimento imposto à livre fluência. Todo poder é uma introdução artificial (uma fabricação) de escassez de caminhos. Todo poder é uma tentativa de evitar a abundância de caminhos. Todo poder – necessariamente hierárquico – é uma reação à distribuição (29).

A tendência nas redes sociais mais distribuídas do que centralizadas é que os *clusters* não fiquem isolados, mas interligados, interagindo entre si. Simplesmente porque eles acabarão, mais cedo ou mais tarde, fazendo isso – desde que não se o impeça. Fundamentalmente, porque *eles podem* fazer isso!

A clusterização em redes sociais tende a aumentar à medida que essas redes vão aumentando seu grau de distribuição e conectividade

(quer dizer, de interatividade). Esse é um indicador da transição para a sociedade em rede, na qual vão se alterando as configurações congeladas pelas fortíssimas centralizações impostas pelo sistema de equilíbrio competitivo entre menos de duas centenas de Estados-nações em um mundo de quase 7 bilhões de habitantes. Em termos políticos (ou geopolíticos), a clusterização sócio-territorial que conforma e dá identidade a miríades de novas comunidades (de aprendizagem, de projeto e de prática – *clusters* de convivência enfim) é uma expressão do localismo cosmopolita que floresce à medida em que a globalização do local encontra a localização do global. Isso está na origem dos *Highly Connected Worlds* que emergem em uma época-fluzz.

Autorregulação significa sem-administração

Em redes distribuídas não se pode diferenciar papéis ex ante à interação

A IDÉIA DE QUE QUALQUER ORGANIZAÇÃO exige diferenciação de papéis pré-definíveis foi aceita como um axioma universal na administração. Em alguns casos citavam-se exemplos retirados da biosfera para mostrar que se trata de uma verdade evidente por si mesma (por exemplo, freqüentemente ainda se dá o exemplo das formigas, que já nasceriam com funções especializadas: forrageiras, operárias, soldados – conquanto essa crença já tenha sido desmascarada pela ciência).

Não é por acaso que as teorias da administração sejam teorias de comando-e-controle. A administração, qualquer administração, é sempre uma administração da escassez. É uma espécie de economia política aplicada. Só há necessidade de administrar um sistema se esse sistema foi construído a partir da seleção de caminhos para normatizar o fluxo: por aqui pode passar, por ali não pode; para chegar aqui tem que vir por ali, para sair lá tem que passar por aqui. Ora, é mesmo impossível fazer isso sem comando e controle.

O fluxo quer fluir. Fluirá por onde houver caminho. Para proibir a livre fluência é preciso obstruir caminhos, derrubar pontes, fechar atalhos entre *clusters* (nas organizações hierárquicas isso acontece inclusive pela segregação espacial dos seus membros, alocados em andares diferentes de um prédio fechado pela introdução de muros, cercas, cancelas, roletas, elevadores programados, cartões magnéticos com permissões exclusivas, que abrem algumas portas e outras não, ou

pelas permissões diferenciadas conferidas aos usuários para acessar sites, baixar programas, enviar ou receber mensagens, interagir em plataformas etc.). Tudo comando-e-controle.

Redes distribuídas são estruturas sem-administração, que se regulam por emergência (quanto mais distribuídas o forem). Nas novas organizações-fluzz, mais distribuídas do que centralizadas, os papéis ou funções se definem e redefinem continuamente a partir da interação. Uma pessoa que se dedicava às relações institucionais de uma empresa passará a fazer parte da concepção de seus produtos; outra, encarregada do relacionamento com os clientes, será chamada a compor um *think tank* de inovação. Mais do que isso, com a perfuração dos muros que separavam a organização de grande parte dos seus *stakeholders*, consumidores também contribuirão para o processo produtivo, acionistas se oferecerão para compartilhar a gestão e as comunidades afetadas de alguma forma pela atuação de uma empresa assumirão solidariamente riscos e oportunidades associados ao empreendimento. E isso é apenas o começo.

Nessas circunstâncias não pode haver um departamento capaz de impor, de antemão e de cima para baixo, os caminhos que devem ser seguidos pelos fluxos que atravessam todos os demais departamentos de uma organização. Aliás, antigos departamentos serão substituídos, crescentemente, por instâncias surgidas da clusterização. Múltiplas lideranças se revezarão no *netweaving* de todos os processos. O velho indivíduo, substituível peça da máquina (por outro indivíduo substituível), vai sendo substituído pela pessoa, insubstituível porquanto única naquilo que faz, do jeito que faz, enquanto nodo da rede em que interage.

Pessoas, não indivíduos

Não podem existir pessoas (seres humanos) sem redes sociais

FOI (E AINDA ESTÁ) MUITO DIFUNDIDA a idéia de que redes sociais são formadas a partir de escolhas racionais feitas pelos indivíduos. Segundo essa idéia as redes seriam voluntariamente construídas com propósitos definidos e baseados nos interesses dos indivíduos. Quem pensava assim, evidentemente, avaliava que podem existir seres humanos sem redes, quer dizer, que primeiro existem os indivíduos (já plenamente humanos) para, depois, se esses indivíduos resolverem se conectar, só então surgirem as redes sociais.

Nos novos mundos-fluzz, entretanto, o conceito de indivíduo – uma caracterização biológica ou uma abstração econômica e estatística – tende a perder sentido para dar lugar à pessoa, que é, afinal, quem existe de fato como ser humano concreto.

Mas pessoa já é rede. Ninguém nasce com tal condição, não basta ser um indivíduo da espécie, em termos biológicos, para ser humano. Dizer que, para os seres humanos, *no princípio era a rede*, significa dizer que é necessário “nascer” (com-viver) em uma rede (social) para se tornar humano. Aquele que é geneticamente humanizável só consome tal condição a partir do relacionamento com seres (que já foram) humanizados.

Redes sociais não são redes de indivíduos de uma espécie biológica, nem redes de outras entidades abstratas que possam ser identificadas indistintamente, numeradas e somadas para qualquer efeito (como, por exemplo, os habitantes, os consumidores, os contribuintes, os eleitores), mas redes de pessoas. Não existem as redes dos pensionistas do sistema previdenciário, dos mutuários do sistema habitacional ou dos torcedores de determinado clube esportivo (a não ser quando interagem em torcidas organizadas), assim como não existe a sociedade composta pelos que estão na fila para comprar ingressos para um torneio. As redes (sociais) não somam suas partes (individuais) porque elas não são propriamente constituídas por essas partes, mas pelas relações que se efetivam, pela configuração móvel das interações que se processam ou pelo emaranhado que se trama a cada instante.

As redes sociais já são a mudança

As redes sociais distribuídas não são instrumentos para realizar a mudança: elas já são a mudança

TAMBÉM ERA MUITO COMUM a idéia de que as redes são uma espécie de instrumento para se fazer alguma coisa. Quando o assunto entrou na moda, as pessoas acharam que estavam diante de uma nova forma de organização recentemente descoberta e queriam logo usar as redes com algum objetivo instrumental, ainda quando desejassem colocá-las a serviço de uma causa que, a seu ver, não poderia ser mais nobre: a grande transformação social.

Mas a emergência da concepção-fluzz de que, na sociedade, não há o que transformar, é realmente surpreendente. Trata-se, para cada

sociedade, de ser o que é – ou seria, se não houvesse obstrução de fluxos, exclusão de nodos ou desatalhamento de *clusters*.

Dizendo de outro modo: trata-se, para as redes sociais, de serem o que podem ser. Uma rede social não pode ser nada mais do que uma rede distribuída. Os caminhos que seguirá dependerão da sua dinâmica, dos fenômenos particulares que nela ocorrerão a partir da livre interação. Toda tentativa de predeterminar esses caminhos é, na verdade, uma tentativa de impedir que a rede escolha seus caminhos. O que vai acontecer depois vai acontecer depois e não pode ser determinado por quem está antes.

Por isso se diz que as redes sociais distribuídas não são instrumentos para realizar a mudança: *elas já são a mudança*.

Isso vai contra o modelo transformacional da mudança próprio das estruturas de comando-e-controle que queriam levar as sociedades humanas para algum futuro pré-concebido. Quando se pensava assim, tudo virava instrumento para pré-determinar caminhos e isso, por si só, já introduzia escassez de caminhos e centralização (hierarquia) bloqueando a única mudança que poderia fazer a diferença (ao instalar a dinâmica da inovação permanente): a mudança de hierarquia para rede.

Aranhas não podem gerar estrelas-do-mar

É inútil erigir uma hierarquia para realizar a transição de uma organização hierárquica para uma organização em rede

NO VELHO MUNDO FRACAMENTE CONECTADO dos milênios passados erigia-se sempre uma hierarquia para realizar qualquer mudança social, assim no que era chamado de 'a sociedade' como em qualquer organização particular. Diante dos sinais de que a estrutura e a dinâmica das sociedades estavam adquirindo, cada vez mais, as características de uma rede, os chefes de organizações hierárquicas começaram a tentar fazer reengenharias para se adequar à mudança. O primeiro impulso foi o de controlar as redes sociais (em geral confundidas com as mídias sociais) para usá-las de acordo com seus velhos propósitos: para ter mais influência, para ter mais votos, para vender mais, para extrair mais sobrevalor dos funcionários, para derrotar mais facilmente a concorrência ou os inimigos. Isso, entretanto, não aumentou a capacidade de adaptação das organizações hierárquicas porque o problema não estava em

descobrir uma nova combinação dos seus recursos materiais e organizacionais, humanos e sociais e sim na sua própria natureza de organização hierárquica.

Novos departamentos hierárquicos encarregados de adequar a organização às novas possibilidades que iam se tornando disponíveis em uma sociedade em rede (nuvens de computação, plataformas interativas, trabalho remoto, marketing viral, sistemas de *co-working* e *co-creation* voltados à inovação, *peer production*, *crowdsourcing*, *crowdfunding*, *crowdbuying*, etc) não foram capazes de atingir o coração do problema, que é o seguinte: em uma sociedade em rede as organizações também devem ser redes. Fica faltando sempre um... *crowdweaving*. Porque o problema é: como fazer a transição de pirâmide (*mainframe*) para rede (*network*)?

Mas é inútil erigir uma hierarquia para realizar a transição de uma organização piramidal para uma organização em rede. Aranhas não podem gerar estrelas-do-mar, para usar as boas metáforas de Brafman e Beckstrom (2006) (30). Deveria ser óbvio, tautológico ou quase. Se queremos redes devemos articular redes, não erigir hierarquias. *Semente de rede é rede*. Desistam os que pretendem fazer isso: uma hierarquia não pode gerar uma rede.

A manutenção das hierarquias não ocorre em função de qualquer discordância consciente das redes por parte dos agentes de um sistema hierárquico. Uma vez erigidas, as hierarquias tendem a se manter e reproduzir por força de circularidades inerentes às suas interações recorrentes. É uma espécie de mecanismo de segurança do sistema contra sua dissolução. É uma maneira de se proteger do caos representado pela ausência de ordem *top down*. É uma forma de ficar do "lado de fora" do abismo, posto que cair no abismo é o maior temor de toda estrutura mais centralizada do que distribuída.

Epílogo

Ficamos do "lado de fora" do abismo quando nos protegemos da interação

CAIR NO ABISMO é entrar naquela região desconhecida onde novos padrões são continuamente gerados. É ser colhido pela corrente alucinante na qual fluzz vai quebrando as circularidades inerentes aos padrões conversacionais ou interativos que se prorrogam (e que só se prorrogam enquanto tais circularidades se mantêm).

Quando nos abrimos à interação com o outro-imprevisível despencamos no abismo. Quando erigimos fronteiras opacas, que nos separam dos outros, evitamos a queda e ficamos do "lado de fora" do abismo. Nos "salvamos" protegendo-nos da interação.

Aí, é claro, reproduzimos o velho mundo. Sim, o velho mundo é um conjunto de arquivos salvados: os mesmos programas são postos a rodar, continuamente. Enquanto protegidos da livre interação, esses programas não se modificam.

Todas as tentativas políticas e espirituais de mudar o mundo e reformar o ser humano basearam-se na instauração de uma nova ordem, seja a ordem "descoberta" pela observação de supostas leis da história, seja a ordem revelada por alguma instância extra-humana. Todas, de certo modo, demonizavam o caos e tinham horror à queda no abismo. Todas queriam nos salvar mantendo-nos seguros no "lado de fora" do abismo. Ofereciam-nos, como compensação pela aventura perdida, a segurança de regras que disciplinam a interação.

Líderes, condutores, reformadores, sempre apelaram para nossa consciência, acreditando que a mudança se daria quando alcançássemos determinada visão, vivêssemos uma experiência extraordinária ou nos convencêssemos individual e coletivamente de certas realidades. Esses salvadores, via de regra ligados a estruturas hierárquicas (fossem partidos, corporações, igrejas, escolas de pensamento, ordens, congregações, seitas, sociedades ou fraternidades) queriam nos inserir nessas estruturas centralizadas, sob a justificativa de que era necessário reunir condições favoráveis, recursos de monta, grandes contingentes de filiados, eleitores, seguidores ou adeptos, para poder implementar a mudança que anunciavam.

Entretanto, os agentes de um sistema hierárquico, pensem ou acreditem no que quiserem, são sempre agentes da manutenção e reprodução do sistema. Não é mudando (ou "fazendo") suas cabeças, inculcando novos valores, disseminando novas crenças, que vamos conseguir realizar a transição do padrão centralizado para o padrão de organização em rede (mais distribuído do que centralizado). Todo proselitismo é inútil nessa matéria. Não se trata de convencimento, nem mesmo de consciência. Eles *não podem* mudar seu comportamento enquanto não mudarem o modo como se relacionam com os demais agentes. E esse modo de se relacionar não pode mudar enquanto permanecerem como válidas apenas certas configurações de caminhos pelos quais a organização hierárquica se constitui disciplinando a interação.

Para libertar a interação desses constrangimentos é necessário quebrar as rotinas, violar as fronteiras e pular as cancelas internas e externas, tomar iniciativas que não foram planejadas pelos chefes ou inspiradas pelos líderes, esquivar-se do seu comando, livrar-se de sua influência, colocando-se fora da possibilidade de controle; enfim... é necessário desobedecer! (31).

Obediência é sempre manutenção de uma ordem. Desobediência é sempre introdução de des-ordem. Em uma organização hierárquica desobediência é, simplesmente, fazer redes (mais distribuídas do que centralizadas). Sim, *o único caminho para a rede é a rede*.

É paradoxal porque, como redes são múltiplos caminhos, esse *único caminho* já são múltiplos caminhos; ou seja, qualquer rede distribuída é caminho.

Enquanto esperamos uma grande mudança no mundo a partir da mudança de consciência de seus agentes, o mundo único persiste. Persistia, enquanto se conseguia impedir o surgimento de outros mundos em rede. Agora, porém, isso já não é mais possível.

Notas e referências

(1) SCHOLEM, Gershom (1941). As grandes correntes da mística judaica. São Paulo: Perspectiva, 1972.

(*) A palavra 'fluzz' nasceu de uma conversa informal do autor, no início de 2010, com Marcelo Estraviz, sobre o Buzz do Google. O autor observava que Buzz não captava adequadamente o fluxo da conversação, argumentando que era necessário criar outro tipo de plataforma (*i-based* e não *p-based*, quer dizer, baseada em interação, não em participação). Marcelo Estraviz respondeu com a interjeição 'fluzz', na ocasião mais como uma brincadeira, para tentar traduzir a idéia de Buzz+fluxo. Ulteriormente a idéia foi desenvolvida no livro Fluzz: vida humana e convivência social nos novos mundos altamente conectados do terceiro milênio (2011) e passou a não ter muito a ver com o programa mal-sucedido do Google. Fluzz (o fluxo interativo) é um conceito complexo, sintético, que talvez possa ser captado pela seguinte passagem do livro citado: "Tudo que flui é fluzz. Tudo que fluzz flui. Fluzz é o fluxo, que não pode ser aprisionado por qualquer *mainframe*. Porque fluzz é do metabolismo da rede. Ah!, sim, redes são fluições. Fluzz evoca o curso constante que não se expressa e que não pode ser sondado, nem sequer pronunciado do "lado de fora" do abismo: onde habitamos. No "lado de dentro" do abismo não há espaço nem tempo, ou

melhor, há apenas o espaço-tempo dos fluxos. É de lá que aquilo (aquele) que flui sem cessar faz brotar todos os mundos... Em outras palavras, não existe uma mesma realidade para todos: são muitos os mundos. Tudo depende das fluições em que cada um se move, dos emaranhamentos que se tramam, das configurações de interação que se constelam e se desfazem, intermitentemente". Cf. FRANCO, Augusto (2011). Fluzz: vida humana e convivência social nos novos mundos altamente conectados do terceiro milênio. São Paulo: Escola-de-Redes, 2011. Versão digital preliminar sem revisão disponível em:

<<http://www.slideshare.net/augustodefranco/fluzz-book-ebook>>

(2) Cf. Histórias da Tradição Sufi. Rio de Janeiro: Edições Dervish, 1993.

O HOMEM CUJA HISTÓRIA ERA INEXPLICÁVEL

Era uma vez um homem chamado Mojud. Ele vivia numa cidade onde havia conseguido um emprego como pequeno funcionário público, e tudo levava a crer que terminaria seus dias como Inspetor de Pesos e Medidas.

Um dia, quando estava caminhando pelos jardins de uma antiga construção próxima à sua casa, Khidr, o misterioso guia dos sufis, apareceu para ele, vestido em um verde luminoso. Então Khidr disse:

- Homem de brilhantes perspectivas! Deixe seu trabalho e se encontre comigo na margem do rio dentro de três dias.

E assim dizendo, desapareceu.

Excitado, Mojud procurou seu chefe e lhe disse que ia partir. Todos na cidade logo souberam desse fato e comentaram:

- Pobre Mojud. Deve ter ficado louco.

Mas como havia muitos candidatos a seu posto logo se esqueceram dele.

No dia marcado Mojud encontrou-se com Khidr, que disse:

- Rasgue suas roupas e se jogue no rio. Talvez alguém o salve.

Mojud obedeceu, embora se perguntasse se não estaria louco.

Como ele sabia nadar, não se afogou, mas ficou boiando à deriva por um longo trecho antes que um pescador o recolhesse em seu bote, dizendo:

- Homem insensato! A corrente aqui é forte. Que está tentando fazer?

- Na realidade eu não sei - respondeu Mojud.

- Você está louco - disse o pescador. - Mas o levarei à minha cabana de junco próximo ao rio e veremos o que se pode fazer por você.

Quando o pescador descobriu que Mojud era bem instruído, passou a aprender com ele a ler e a escrever. Em troca Mojud recebeu comida e ajudou o pescador em seu trabalho.

Alguns meses depois Khidr reapareceu, desta vez junto à cama de Mojud, e disse:

- Levante-se e deixe o pescador. Será provido do necessário.

Vestido como pescador, Mojud imediatamente deixou a cabana e perambulou sem rumo até encontrar uma estrada. Ao romper da aurora viu um granjeiro montado num burro.

- Procura trabalho? - perguntou o granjeiro. - Estou precisando de um homem que me ajude a trazer algumas compras.

Mojud o acompanhou. Trabalhou para o granjeiro durante quase dois anos, quando aprendeu muito sobre agricultura, mas pouco sobre outras coisas.

Uma tarde, quando estava ensacando lã, Khidr fez nova aparição e disse:

- Deixe esse trabalho, dirija-se à cidade de Mosul e empregue as suas economias para tornar-se mercador de peles.

Mojud obedeceu.

Em Mosul tornou-se conhecido como mercador de peles, sem voltar a ver Khidr durante os três anos em que exerceu seu novo ofício. Tinha reunido uma considerável quantia e estava pensando em comprar uma casa quando Khidr lhe apareceu e disse:

- Dê-me seu dinheiro, afaste-se desta cidade rumo à distante Samarkanda e lá passe a trabalhar para um merceeiro.

Foi o que Mojud fez.

Logo começou a demonstrar sinais incontestáveis de iluminação. Curava os enfermos e servia a seu próximo tanto no armazém como nas horas de lazer. Seu conhecimento dos mistérios da vida se tornou cada vez mais profundo.

Sacerdotes, filósofos e outros o visitavam e indagavam:

- Com quem você estudou?
- É difícil dizer - respondia Mojud.

Seus discípulos perguntavam:

- Como iniciou sua carreira?
- Como um pequeno funcionário público - respondia.
- E você deixou seu emprego para dedicar-se à automortificação?
- Não. Simplesmente o deixei.

Eles não podiam compreendê-lo.

Pessoas o procuravam para escrever a história de sua vida.

- O que você foi, em sua vida? - perguntavam.
- Eu me atirei num rio, me tornei pescador e, no meio de uma noite, abandonei uma cabana de junco. Depois disso me converti em ajudante de um granjeiro. Enquanto estava ensacando lã, mudei de idéia e fui para Mosul, onde me tornei vendedor de peles. Lá economizei algum dinheiro, mas o dei. Caminhei para Samarkanda, onde trabalhei para um merceeiro. E aqui estou agora.
- Mas esse comportamento inexplicável não esclarece de modo algum seus estranhos dons e maravilhosos exemplos - diziam seus biógrafos.
- Assim é - dizia Mojud.

Então os biógrafos teceram uma história maravilhosa e excitante em torno da figura de Mojud, porque todos os santos devem ter suas histórias, e a história deve estar de acordo com a curiosidade do ouvinte, não com as realidades da vida.

E a ninguém é permitido falar de Khidr diretamente. É por isso que esta história não é verídica. É a representação de uma vida. A vida real de um dos maiores santos sufis.

(3) GOETHE, Johann Wolfgang von (1811). Memórias: Poesia e Verdade. Brasília: Hucitec, 1986.

(4) BANDEIRA, Manoel (1948). O rio (Belo Belo) in Bandeira: Antologia Poética. São Paulo: José Olympio, 1954.

(5) MATURANA, Humberto e VARELA, Francisco (1984). *A Árvore do Conhecimento*. Campinas: Psy II, 1995.

(6) GOETHE, Johann Wolfgang von (1811): *Op. cit.*

(7) BARAN, Paul (1964). "*On distributed communications: I. Introduction to distributed communications networks*" (*Memorandum RM-3420-PR August 1964*). Santa Monica: The Rand Corporation, 1964.

(8) ARENDT, Hannah (1958). *A condição humana*. Rio de Janeiro: Forense, 2001.

(9) ARENDT, Hannah (1959). "A questão da guerra" in *O que é política?* (Fragmentos das "Obras Póstumas" (1992), compilados por Ursula Ludz). Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998.

(10) BEY, Hakim (Peter Lamborn Wilson) (1984-1990). *TAZ*. São Paulo: Coletivo Sabotagem: Contra-Cultura, s/d.

(11) MATURANA, Humberto (1993). *La democracia es una obra de arte*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magistério, 1993.

(12) McLuhan em uma palestra pública – intitulada "Viver à velocidade da luz" – em 25 de fevereiro de 1974, na Universidade do Sul da Flórida, em Tampa, explicando o que entendia por seu famoso aforismo "o meio é a mensagem": "Significa um ambiente de serviços criado por uma inovação, e o ambiente de serviços é o que muda as pessoas. É o ambiente que muda as pessoas, e não a tecnologia. (Mc Luhan por McLuhan, de David Staines e Stephanie McLuhan (2003). São Paulo: Ediouro, 2005. Título original: *Understanding me: lectures and interviews*. <<http://trick.ly/4ra>>

(13) JACOBS, Jane (1961). *Morte e vida das grandes cidades*. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

(14) COLEMAN, James (1988). "*Social Capital in the creation of Human Capital*", *American Journal of Sociology, Supplement 94*, 1998.

(15) Vf. *Swarming civil espanhol in UGARTE, David (2004). 11M: Redes para ganar una guerra*. Barcelona: Icaria, 2006.

(16) Cf. FRANCO, Augusto (2009). *Redes são ambientes de interação, não de participação*. Slideshare [4.425 views em 22/01/2011]

<<http://www.slideshare.net/augustodefranco/redes-so-ambientes-de-interao-no-de-participao>>

(17) Cf. FRANCO, Augusto (2009). *A lógica da abundância*. Slideshare [2.171 views em 22/01/2011]

<<http://www.slideshare.net/augustodefranco/a-lgica-da-abundncia>>

(18) Cf. WIENER, Norbert (1951). *Cibernética e sociedade: o uso humano de seres humanos*. São Paulo: Cultrix, 1993.

(19) MATURANA, Humberto e VARELA, Francisco (1984): *Op. cit.*

(20) GORDON, Deborah (1999). *Formigas em ação: como se organiza uma sociedade de insetos*. Rio de Janeiro: Zahar, 2002.

(21) GLADWELL, Malcolm (2008). *Fora de série (Outliers)*. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

(22) Cf. UGARTE, David (2007). *O poder das redes*. Porto Alegre: EdIPUCRS, 2008.

(23) HERBERT, Frank (1969). *O Messias de Duna*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1985.

(24) GORDON, Deborah (1999): *Op. cit.*

(25) BUCHANAN, Marc (2007). *O átomo social*. São Paulo: Leopardo, 2010.

(26) BUARQUE, Chico (1971). "Construção" *in* *Construção* (Álbum LP). Phonogram-Philips, 1971.

(27) Cf. Os 'me' *in* Nota (6) ao Capítulo 8 (*infra*).

(28) WIENER, Norbert (1950): *Op. cit.*

(29) Cf. FRANCO, Augusto (2009). *O poder nas redes sociais*. Slideshare [1.890 views em 22/01/2011]

<<http://www.slideshare.net/augustodefranco/o-poder-nas-redes-sociais-2a-versao>>

(30) BRAFMAN, Ori e BECKSTROM, Rod (2006): *Quem está no comando? A estratégia da estrela-do-mar e da aranha: o poder das organizações sem líderes*. Rio de Janeiro: Elsevier-Campus, 2007.

(31) FRANCO, Augusto (2010): *Desobedeça*. Slideshare [5.157 views em 22/01/2011]

<<http://www.slideshare.net/augustodefranco/desobedece>>