



2026: Metropolis

Letteratura e cinema aiutano a smontare la commedia sociale che ingloba anche le imprese e le organizzazioni di tutti i tempi. Questa rubrica si muove alla ricerca di significati per il management e per l'organizzazione aziendale, traendo spunto dalla visione di film e dalla lettura di romanzi.

Metropolis, il film muto, capolavoro di Fritz Lang, è stato prodotto nel 1926 con grande spiegamento di risorse umane, tecniche e finanziarie. L'enorme investimento non ebbe un ritorno dal punto di vista economico e determinò in seguito il fallimento della casa produttrice.

Ma il film ha avuto invece un grande impatto generativo: ha in pratica aperto la via al successivo cinema di fantascienza, soprattutto per film come *Blade Runner* e *Guerre stellari*, ambientati in un futuro inquietante; ma anche per opere letterarie come *1984* di George Orwell e per le stesse innovazioni nel campo degli effetti speciali.

La capacità visionaria di Lang si concentra nell'immaginare la realtà di un secolo dopo, del 2026. Nel nostro veloce approssimarci a questa data, non più evocativa di un avvenire insondabile, si deve forse constatare che gran parte delle paure che la visione del film poteva suscitare nel suo tempo restano purtroppo insuperate e ancora drammaticamente attuali.

La grande metropoli che Lang proietta nella distanza di un inte-

ro secolo ha un'immagine esterna conforme ai canoni del futurismo: una città di grattacieli, dove circolano mezzi meccanici di tutti i tipi, gli aerei atterrano sui tetti, i treni girano su rotaie sospese tra i palazzi, le automobili su nastri trasportatori, tutto appare perfettamente organizzato e interconnesso, le persone

si muovono rapidamente e sembrano godere di un elevato benessere. Non è così sotto la superficie, perché esiste una società sotterranea, dove un'umanità di classe inferiore appare condannata a un'esistenza grigia e povera, governata da meccanismi tipici della fabbrica fordista con un sovrappiù che evoca un moderno



Una scena del film "Metropolis" di Fritz Lang



schiaivismo, rappresentato da un Moloch che inghiotte operai come sacrifici umani e dalla costrizione della vita familiare in ambienti inaturali e chiusi.

In questo contesto, le vicende personali dei protagonisti si intrecciano con il conflitto sociale. John Fredersen, l'industriale-dittatore che governa la metropoli avveniristica, ha un figlio, Freder, allevato nel lusso e ignaro della situazione sociale che lo circonda. Proprio qui si assiste all'improvvisa entrata in scena di una donna bellissima, Maria, accompagnata da bambini figli dei lavoratori, che induce il giovane a esplorare la realtà sottostante.

Innamorato di Maria, Freder si sostituisce a un operaio e partecipa a una riunione politica. Nell'occasione la rivede, scopre l'ingiustizia della situazione e l'incombere del conflitto sociale; mentre Maria rivela il suo disegno di pacificazione, imperniato sull'attesa di un 'mediatore' capace di operare come un cuore che collega il cervello (i capi) e le mani (i lavoratori).

L'ingenuo comportamento di Freder ha però nel frattempo messo in allarme il padre che, preoccupato di mantenere il proprio ruolo di dominio, si rivolge allo scienziato Rotwang, costruttore di automi e figura animata da impulsi distruttivi dopo che la sua amata Hel ha preferito sposare lo stesso Fredersen e gli ha generato Freder morendo in seguito al parto.

Il dittatore convince Rotwang a rapire Maria e a sostituirla con un robot che ne riproduce perfettamente la figura; un uomo macchina che precorre gli androidi di tanti film successivi.

Mentre la vera Maria persegue un ideale di pacificazione, il robot che la riproduce è invece progettato da Rotwang sulla base di un intento di vendetta. Le sue azioni saranno

orientate a incitare i lavoratori alla rivolta e a produrre esiti distruttivi: dovrà distruggere John Fredersen, la sua città e suo figlio.

Le vicende successive vedono i vari personaggi cadere vittima dell'errore nel confondere Maria e il robot, e viceversa; si arriva così al collasso totale dell'ordine sociale e tecnico della metropoli, che viene però alla fine ripristinato in una nuova chiave di pacificazione. La visione profetica di Maria si realizza, con il rivelarsi della capacità di Freder di impersonare l'atteso mediatore.

La trama è intessuta di evidenti citazioni e richiami alla Bibbia, a fonti letterarie, ai miti e ai simboli di diverse epoche. Il contributo e il significato del film tuttavia non consiste tanto nella storia narrata quanto nell'enorme forza, ricchezza e originalità delle immagini.

All'inizio del film, meccanismi, ruote dentate e orologi meccanici occupano la scena; ma subito segue la visione delle file compatte di operai che nel cambio turno si muovono come per inerzia, con il capo chino, ed entrano negli ascensori che collegano i luoghi di lavoro con la città sotterranea dove sono confinati; quindi ci si sposta negli spazi alti, dove ha sede il 'club dei figli' con sale di lettura, librerie, teatri e stadi, come avvertono le didascalie, e si aprono i 'giardini eterni' animati da alberi, fiori e belle ragazze.

Con queste immagini Lang proietta in un lontano futuro la contraddizione incombente nel suo tempo: da una parte, quel modello produttivo-razionale, imperniato sulle macchine, sul lavoro parcellizzato e sull'organizzazione fordista-taylorista – simboleggiata in qualche modo dall'orologio – che consente di realizzare una splendida città, dove gli aerei volano tranquillamente tra case e grattacieli; dall'altra, la questione sociale che vede la scissio-

ne tra i pochi che progettano e dirigono e i molti che lavorano come mere appendici delle macchine. Non è però soltanto una questione funzionale/organizzativa perché le conseguenze di questa scissione producono confini rigidi tra le classi sociali e si estendono all'intero spazio vitale delle persone.

Questa contraddizione propria della modernità viene ricondotta nel film al mito della Torre di Babele, la cui storia è narrata da Maria agli operai: le menti che avevano progettato questa grande opera non erano stati in grado di costruirla da soli e per questo motivo avevano dovuto ricorrere a una forza lavoro salariata, in pratica schiavizzata. Altre immagini potenti accostano la costruzione della torre biblica al funzionamento della metropoli; Babel Tower è del resto il nome dato al suo grattacielo più alto, dove lavora Fredersen, che vediamo attorniato da impiegati eleganti immersi in calcoli complessi e assistito da quadri intermedi cui è affidato un ruolo più di controllo politico sugli operai che di ordine tecnico-professionale. La ribellione degli oppressi è il sentimento che corre lungo tutta la vicenda narrata; gli operai da tempo stanno elaborando piani di rivolta, di cui si trovano tracce in disegni che gli informatori di Fredersen scoprono negli abiti dei lavoratori morti; alcuni di questi risalgono ai primi anni 2000 (siamo nel 2026). E quando Maria invita i lavoratori ad attendere l'arrivo del mediatore, subito le rispondono: "sì, ma non troppo a lungo".

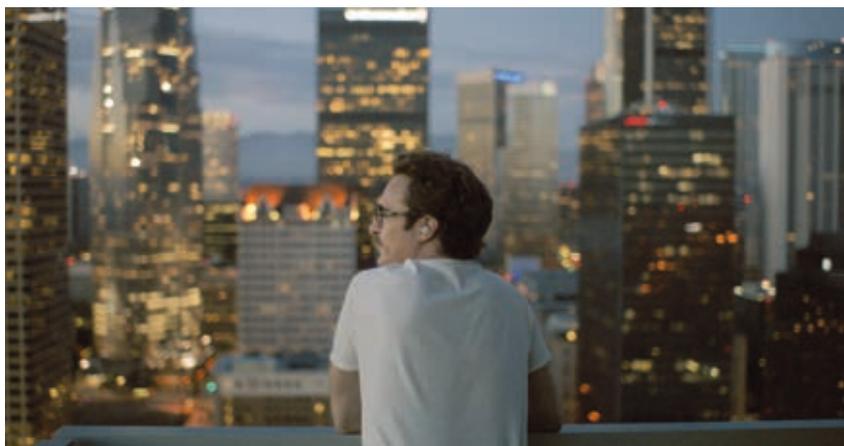
Il mito della scienza, della tecnologia, della razionalità organizzativa, della stessa innovazione è quindi radicalmente posto in discussione; queste realtà esprimono un potenziale di progresso indiscusso, ma da Babele fino al Novecento e ancora nel successivo secolo serve una me-



diazione sociale per evitare una ribellione degli esclusi che potrebbe avere un esito distruttivo, reso maggiormente esplosivo dalla disponibilità di congegni tecnologici sempre più potenti.

Lo scenario proiettato da Lang in un futuro lontano è tuttavia sembrato a molti definitivamente superato, con la crescita economica e il procedere della globalizzazione; si è pensato che la contrapposizione tra un'élite dominante e una massa asservita fosse in via di superamento con l'esaurirsi del Novecento, il 'secolo breve' la cui ultima fase vedeva forse perdurare quel tipo di condizioni solo nei contesti di un socialismo reale ormai in dismissione, come rappresentato ad esempio da *Underground* di Emir Kusturica, che riprende da Lang proprio la metafora di una vita costretta nel sottosuolo.

Non è così, perché una razionalità tecnologica sempre più potente possiede un grande potenziale di manipolazione, che si irradia in tante direzioni; più che sostituire le persone con degli automi, le tecnologie



Theodore (Joaquin Phoenix) nel film "Her" (2014)

possono indurre comportamenti stereotipati, robotizzare le persone in questo secondo senso. Così, la scena della danza erotica del robot-Maria, tecnicamente assai sofisticata per l'epoca, con quel gioco di occhi che si incrociano e sovrappongono carichi di libidine, è emblematica dell'esposizione dei gruppi sociali al potere manipolativo frutto di un uso spregiudicato delle tecnologie e delle forme di comunicazione.

Il cinema di oggi sembra in grado di riprendere in modo intelligente la

lezione di Lang, mostrando come la potenza della relazione tra tecnologie e persone possa esprimersi con modalità sfumate e sottili, in grado di emozionare e affascinare, fino a rendere incerto il confine tra sostegno e manipolazione (vedi Box).

Lasciando ad altri commentatori le implicazioni che toccano l'intera società e riferendoci quindi ai soli aspetti che riguardano le imprese, le organizzazioni e il lavoro al loro interno, si può infatti rilevare che restano ancora in buona parte delu-

Los Angeles 2020: *Her*

La proiezione visionaria di Metropolis ritorna in *Her* di Spike Jonze, che ambienta nella Los Angeles degli anni '20 del XXI secolo la relazione amorosa tra Theodore (Joaquin Phoenix) e Samantha (la cui voce è di Scarlett Johanson), un sistema operativo (OS) proposto inizialmente come assistente personale ma che rivela una notevole capacità evolutiva e di apprendimento, grazie ai complessi algoritmi che ne producono il funzionamento.

La Los Angeles del decennio che verrà non ripercorre gli scenari inquietanti di Metropolis, non c'è conflitto, né tensione, i rapporti interpersonali sono addolciti, come anestetizzati anche grazie alle tecnologie evolute di comunicazione. Le persone dispongono di servizi sofisticati, sempre più personalizzati, a volte invasivi della dimensione emozionale della vita. È il caso dell'attività lavorativa dello stesso Theodore, che scrive lettere su commissione per clienti con cui si rapporta solo attraverso Internet, aiutandoli con passione e sensibilità a gestire aspetti spesso delicati, anche di ordine personale e relazionale. Nonostante queste sue abilità, Theodore è vittima di isolamento sociale, in un contesto di povertà sentimentale ampiamente diffusa nella 'folla solitaria' della grande metropoli tecnologica. L'esperienza dell'innamoramento lo coinvolge così in profondità; del resto, l'intelligenza artificiale sofisticata del sistema operativo è in grado di sostenere contenuti di dialogo elevati, superiori a quanto normalmente può offrire una relazione autentica. La capacità di apprendimento autonomo dell'OS Samantha consente di modulare la relazione affettiva con modalità persuasive. Samantha incontra così uno stimolo per il suo stesso apprendimento evolutivo nella ricchezza della relazione con una parte dei suoi numerosi utenti; sarà essa stessa capace di riconoscere di "essere stata messa in grado di crescere in un modo che non sarebbe stato possibile se dotata di una forma fisica". Proprio questa assenza sopprime i limiti: "Io non sono limitata", dice Samantha, "Posso essere ovunque simultaneamente, non legata a quei limiti di spazio e tempo che inevitabilmente condizionano chi è ristretto in un corpo". Tuttavia, i vincoli di realtà alla fine prevalgono sul sogno romantico che unisce per un periodo un essere umano e un OS.



se le tante attese rivolte all'auspicato e tante volte celebrato superamento del modello fordista/taylorista, con l'avvento di assetti organizzativi capaci di liberare su grande scala l'intero potenziale delle persone.

L'affermarsi di un potere incontrastato e anonimo della finanza, che ha condotto alla crisi dei nostri anni, si è tradotto in una serie di fenomeni come l'erosione della quota della ricchezza prodotta destinata ai salari a vantaggio dei profitti e dei redditi da capitale, l'emergere di una ristretta élite manageriale i cui stipendi sono enormemente cresciuti raggiungendo valori multipli inusitati rispetto ai normali lavoratori, la subordinazione delle funzioni produttive al marketing e alla finanza, l'indebolimento del *middle management*, in corrispondenza alla quasi sparizione delle classi medie nella società.

È una dicotomia che sembra riemergere dal passato e assumere vesti nuove, come avviene nei settori del terziario con il diffondersi di forme organizzative neo-tayloriste in servizi come call center, ristorazione veloce e tanti altri.

La problematica di una mediazione sociale che risolva il conflitto tra l'élite imprenditoriale-manageriale e il mondo più esteso del lavoro resta oggi drammaticamente presente e irrisolta; questo resta il punto più debole dello stesso film di Lang, con il finale in chiave irenistica che non convinceva per primo lo stesso regista; sembra infatti che avesse accettato questa soluzione proposta dalla moglie, preferendone però un'altra nella quale Maria e Freder scappa-



La danza di Maria nel film "Metropolis"

no via insieme da Metropolis a bordo di un razzo, proiettandosi così in un futuro radicalmente diverso.

Cosa può significare allora la visione di *Metropolis* per le organizzazioni del nostro tempo? C'è certo il richiamo all'ambiguità del mito dell'innovazione scientifica impersonato dalla figura ossessionata di Rotwang, lo scienziato con la mano artificiale. Robotizzare le persone non sarà mai una soluzione vincente, nel lungo termine, per quanto si attui con metodi sofisticati, mediante forme soffici e suadenti di manipolazione; questo porta prima o poi alla ribellione e quindi a esiti distruttivi.

Resta perciò un'unica strada obbligata, la mediazione; quella che il film richiama ma non arriva a esplorare: dovranno farlo gli imprenditori e i

manager del futuro, prima e dopo il 2026, almeno se non vorranno trovarsi a dover fuggire su un razzo.

Alcuni percorsi si possono forse intravedere. Ad esempio, sviluppare il potenziale della diversità (Maria è una donna che cerca di mediare in un mondo di maschi); rafforzare la componente professionale dell'organizzazione (chi detiene il sapere, Rotwang, non è integrato nell'organizzazione, è una risorsa 'sotterranea', che concentra, non diffonde conoscenza); gestire i rapporti inter-generazionali (tra Freder e Freder non c'è comunicazione); controbilanciare il potere con forme di partecipazione alle decisioni e di trasparenza (l'una e l'altra sono assenti a Metropolis).

Ma, probabilmente, c'è molto altro cui si dovrebbe pensare.

Nel prossimo numero parleremo di:

- Cultura del cambiamento
- Talent management
- Rischio d'impresa
- Welfare aziendale