



Riformare l'Internazionale urbana: le fondazioni statunitensi e l'organizzazione internazionale nel governo municipale

Pierre-Yves Saunier

► To cite this version:

Pierre-Yves Saunier. Riformare l'Internazionale urbana: le fondazioni statunitensi e l'organizzazione internazionale nel governo municipale. L'Europa dei comuni. Origini e sviluppo del movimento comunale europeo dalla fine dell'Ottocento all'Unione europea, Donzelli, Roma, p.221-249, 1999. halshs-00002776

HAL Id: halshs-00002776

<https://shs.hal.science/halshs-00002776>

Submitted on 5 Sep 2004

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

“Riformare l’Internazionale urbana: le fondazioni statunitensi e l’organizzazione internazionale nel governo municipale”, in Patrizia Dogliani et Oscar Gaspari, a cura di, *L’Europa dei comuni. Origini e sviluppo del movimento comunale europeo dalla fine dell’Ottocento all’Unione europea*, Roma : Donzelli, 2003, p.221-249

Dal XIX secolo molti riformatori sociali hanno individuato nelle città il luogo privilegiato per affrontare i problemi che più li preoccupavano, dalla povertà alla disoccupazione, alla decadenza morale. Alcuni campi del loro intervento come l’edilizia abitativa, l’urbanistica, il governo municipale, erano questioni spiccatamente urbane ed è su questi che si basa l’indagine sulle realizzazioni della Internazionale urbana, vale a dire quell’insieme di agenzie internazionali, sia pubbliche sia private, che hanno trattato la questione urbana. L’edilizia abitativa fu la prima ad essere definita come un “problema” verso la metà del XIX secolo, mentre l’urbanistica ed il governo municipale furono riconosciuti come tali all’inizio del XX secolo (1). Si formò, quindi, un movimento sia a livello nazionale, sia internazionale, furono fondate riviste, organizzate conferenze e mostre che videro la partecipazione di movimenti di riforma provenienti da tutto il mondo occidentale. Queste manifestazioni culminarono negli anni precedenti la prima guerra mondiale in una serie di incontri che diedero vita a varie associazioni volontarie che si occupavano di gestire gli interscambi di esperienze a livello transnazionale. Qui di seguito saranno esaminate in modo particolare la International Union of Local Authorities (Uiv/Iula) e la International Federation of Housing and Town Planning (IF) poiché è importante prestare attenzione ad entrambe simultaneamente. All’origine furono istituzioni essenzialmente europee negli intenti, nel personale e nei momenti d’incontro (2).

Dopo la prima guerra mondiale, che impedì loro di proseguire i contatti internazionali obbligandole a lavorare su scala ridotta, queste organizzazioni ripresero il loro compito organizzativo negli anni ’20 e raccolsero sempre più aderenti. Sebbene alcuni americani ebbero un ruolo chiave in diversi settori, come Lawrence Veiller nell’edilizia abitativa, John Nolen nell’urbanistica e John G.Stutz per il governo municipale, partecipando allo scambio transnazionale di idee, progetti, scritti e persone, la partecipazione americana fu comunque piuttosto scarsa. Era infatti era ancora arduo attraversare l’oceano in quegli anni (il viaggio durava tra i 4 e i 7 giorni). Quando l’International Federation of Housing and Town Planning organizzò il proprio congresso a New York City nel 1925 erano presenti solo pochi europei. Quasi tutte le conferenze si tennero in Europa e, di conseguenza, solo pochi statunitensi vi parteciparono e quasi nessuno poté entrare negli organi direttivi delle società quando queste si incontravano per organizzare le proprie attività. Tale assenza personale sicuramente non significava che l’interscambio di idee fosse scarso; al contrario, la corrispondenza fu intensa, come dimostrano le relazioni lasciate da alcuni dei cosiddetti “Atlantic crossers” (3). Lo scambio di idee tra l’Europa e gli Stati Uniti, sebbene con alti e bassi a seconda delle circostanze, non cessò mai tra gli anni ’80 del XIX secolo e gli anni ’30 del XX, qualunque fosse la durata dei viaggi e delle visite o la velocità della posta (4).

Uomini di buona volontà cercavano di tenersi in contatto a livello internazionale, spesso spinti da una comune fiducia nello sviluppo futuro di una società globale pacifica in cui Ragione e Prosperità avrebbero governato nella buona e nella cattiva sorte. A quel tempo le fondazioni americane erano ancora ben lungi dall’intervenire ad incontri, anche se per l’organizzazione del primo congresso internazionale delle città a Gand nel 1913 (5) era stata fondamentale una donazione della Carnegie Endowment for International Peace. Le fondazioni Rockefeller e poi la Ford sarebbero ben presto entrate in scena, ciascuna con i propri scopi, metodi e strategie. Ciononostante, lo strumento di tale partecipazione sarebbe rimasto lo stesso: un insieme di agenzie e di associazioni di professionisti, con sede a

Chicago, considerate il serbatoio d'idee dell'impegno americano nel campo dei problemi urbani a livello internazionale e nazionale.

1. Il gruppo di Chicago

Dalla metà del 1929 fino alla fine degli anni '80 del '900 alcune organizzazioni professionali stabilirono la propria sede a Chicago (6). Più esattamente, si riunirono nel campus dell'Università di Chicago, prima all'indirizzo di 850 E 58th Street e, in seguito, in un nuovo palazzo costruito appositamente: il Public Administration Building (ora Chapin Hall) situato al numero civico 1313 della E 60th Street. Furono l'intraprendenza e la leadership di un gruppo di uomini e le loro istituzioni a portarli a Chicago. Quello che successivamente fu conosciuto come il "Gruppo 1313" fu creato e realizzato grazie all'impegno di Charles Merriam e Leonard White dell'Università di Chicago e del Social Science Research Council, di Beardsley Rummler e Guy Moffett del Laura Spelman Rockefeller Memorial e dello Spelman Fund of New York, e di Louis Brownlow. Quest'ultimo era stato giornalista, poi commissario del Distretto di Columbia, sindaco e presidente dell'International City Manager Association. Queste personalità danno una chiara idea della coalizione che diede vita a ciò che sarebbe diventato un importante centro nazionale e internazionale di interscambio, ricerca, consulenza e sperimentazione in campo governativo dal 1930 fino agli anni '60. Il Gruppo 1313 fu sostenuto dal denaro della Fondazione Rockefeller, da consigli accademici, da affinità e impegni professionali (7).

Sebbene il consolidamento del gruppo di Chicago fosse avvenuto con un processo lento che affondava le sue radici negli anni '20, esso prese una forma definitiva nel gennaio del 1929 quando l'International city managers association approvò il trasferimento delle sedi dal Kansas a Chicago, dove venne immediatamente raggiunto dal Bureau of Public Personnel Administration. Le due società ricevettero una serie di sovvenzioni da parte del Rosenwald Fund e dello Spelman Fund di New York (8). Questi primi arrivi rappresentarono l'inizio di un processo d'aggregazione portato avanti senza interruzioni sotto il patrocinio congiunto del Social Science Research Council (più esattamente del suo Public Administration Committee), l'University of Chicago e lo Spelman Fund of New York, con l'intento di promuovere i contatti tra funzionari governativi ed accademici e di far in modo che il miglioramento del governo andasse di pari passo con il progresso delle scienze sociali. Il gruppo di Chicago, attraverso i suoi fiduciari e i suoi membri, mobilitò funzionari, universitari provenienti da tutti gli Stati Uniti ed "esperti" di governo da anni attivi in questo campo, come Luther Gulick allora direttore del New York National Institute of Public Administration. Questo istituto non rappresentava solo un'altra agenzia del settore, ma era considerato "la" struttura che riuniva mezzi, competenze ed energie nel campo dell'amministrazione pubblica, al vertice di istituti di ricerca e scuole di pensiero come l'Institute of Public Administration, la Brookings Institution e il suo Institute for Governmental Research (9).

Compito principale dello Spelman Fund di New York era migliorare il funzionamento dell'amministrazione pubblica. Questo obiettivo era stato aggiunto nel dicembre del 1928, grazie ad uno stanziamento pari a 10 milioni di dollari da parte del Laura Spelman Rockefeller Memorial, recentemente fusi con la Rockefeller Foundation nella riorganizzazione delle iniziative umanitarie promosse da John D. Rockefeller Senior e Junior nel 1928. Sin dall'inizio lo Spelman Fund di New York avrebbe dovuto lavorare nell'ambito degli studi sull'infanzia e sull'educazione dei genitori, delle relazioni interrazziali e della cooperazione tra agenzie pubbliche. Quest'ultimo campo, che era stato attentamente analizzato dal Laura Spelman Rockefeller Memorial poco prima della sua soppressione, contribuendo alla realizzazione del "Merriam memorandum" nell'ottobre del 1928 (10),

sarebbe presto diventato l'unico compito dello Spelman Fund, visto l'accordo raggiunto con la Rockefeller Foundation relativo agli altri due obiettivi. La cooperazione con istituzioni pubbliche era concepita in termini **precisi**. Come dichiarava nella sua comunicazione Beardsley Ruml al Board of Trustees nel maggio del 1929, *“l'interesse dello Spelman Fund non sta nel miglioramento di alcune funzioni o pratiche sociali, quali la sanità, l'istruzione, la prevenzione della criminalità, ma piuttosto nel contributo che può essere dato a tutti gli aspetti del benessere pubblico migliorando l'efficienza, le competenze tecniche e la determinazione razionale nel funzionamento della macchina governativa”*. (11) Il Fund diede forma al suo programma nel 1929 perfezionandolo nella metà degli anni '30, toccando il punto più alto degli stanziamenti nell'anno 1937 (12).

Il gruppo di Chicago era chiaramente il fulcro dell'attività del Fund. Dei 14 milioni di dollari spesi dallo Spelman Fund of New York tra il 1929 e il 1948, la maggior parte finì nelle mani delle organizzazioni di Chicago per aiutarle ad organizzare gli uffici, finanziare i servizi **di** settore, pagare il personale di ricerca, sostenere alcuni programmi sperimentali. A seconda del numero di soci, i bilanci generali di circa 20 gruppi di professionisti furono in parte o completamente coperti dai finanziamenti dello Spelman Fund of New York fino al 1945 (13). Questo aiuto fu poi completato da denaro proveniente dalla stessa Rockefeller Foundation che sviluppò un programma nel campo dell'amministrazione pubblica a partire dal 1933.

In effetti, molte organizzazioni furono create proprio grazie all'incoraggiamento e al sostegno dello Spelman Fund. Il miglior esempio di finanziamento totale fu la Public Administration Clearing House (Pach), un'agenzia centrale incaricata, sotto la direzione di Louis Brownlow, di organizzare la cooperazione e l'informazione presso il 1313 e di fungere da risorsa nazionale nell'amministrazione pubblica. La somma di 2,1 milioni di dollari, che la Pach ricevette dallo Spelman Fund tra il 1930 e il 1950, costituì quasi il suo intero bilancio. La Pach non godeva di finanze indipendenti e operò fino a quando poté contare sul sostegno dell'organizzazione, cioè fino al 1956. Dopo la soppressione dello Spelman Fund nel 1948 e dopo gli ultimi stanziamenti a favore di tutte le società 1313, la Pach trovò sostegno per alcuni anni presso la nuova Ford Foundation.

La Fondazione Ford aveva reclutato dipendenti, fiduciari e consulenti dalla rete dello Spelman-1313, soprattutto in vista del programma di interventi pubblici e internazionali, e questo fu sicuramente di valido aiuto dal momento che la Pach ricevette due stanziamenti nel 1950 e nel 1952, per un totale pari a 1,2 milioni di dollari. Ciò aiutò l'agenzia di coordinamento del 1313, ora sotto la direzione di Herbert Emeriti, a continuare le proprie attività fino al 1956, anno in cui cessò di operare. Alcune delle sue funzioni logistiche furono poi trasferite al Public Administration Service, responsabile del coordinamento fino ai decenni '70-'80, allorché diverse organizzazioni iniziarono ad abbandonare il Public Administration Building (visto che la Government Finance Officers Association risiedeva adesso in North Michigan Avenue), o addirittura Chicago (dato che l'Icma si trovava ora nella capitale federale di Washington D.C.).

L'amministrazione pubblica, nelle sue varianti locale, statale e federale, era il campo d'azione dello Spelman Fund e delle organizzazioni di Chicago e il governo municipale rappresentava per essi una questione fondamentale. L'amministrazione municipale generale e i suoi settori di specializzazione erano considerati di primaria importanza sia in termini pratici che strategici. I capi del Gruppo 1313 e delle Fondazioni dello Spelman Fund erano ben consapevoli del fatto che agivano in una società urbanizzata dove il governo municipale era un attore primario delle spese, delle politiche e delle tecniche di governo (14). Inoltre, si pensava che a livello locale vi fossero migliori opportunità di intervento e che venisse intrattenuto un rapporto più diretto con il cittadino e un suo maggiore coinvolgimento nelle “operazioni amministrative”. La seconda scelta riguardava invece le organizzazioni comunali viste dal Fund come strumenti per migliorare professionalità del personale, tecniche ed

apparati di governo. In quel momento, il mondo municipale americano aveva già dato vita a l'Icma, le State Leagues of Municipalities e alla loro organizzazione federale, l'American Municipal Association. Si trattava di opportunità considerate molto importanti.

Nonostante il profondo impegno a cooperare a livello nazionale con il Governo Federale nel periodo del New Deal, la questione del governo municipale rimaneva di vitale importanza nell'attività del Gruppo 1313 e nella politica dello Spelman Fund. In seguito alla soppressione di **quest'ultimo**, il Gruppo 1313 non abbandonò la questione e fu in grado di dividerla con i nuovi arrivati nel settore. Il programma relativo agli Affari Pubblici della Ford Foundation era estremamente aperto alle iniziative a livello municipale. Alice O'Connor sottolineò il fatto che, nella seconda metà degli anni '50, questo settore si **occupava** di problemi sociali urbani e citò, in particolare, il suo programma relativo al governo metropolitano (15), arricchito dai risultati di un comitato in cui lavorò anche Coleman Woodbury, segretario di direzione della National Association Housing Officials (Naho), una delle organizzazioni del Gruppo 1313. Come si è detto, da tempo il Gruppo 1313 si stava occupando del governo metropolitano, tema che fu in grado di portare avanti anche negli anni '50-'60, con il sostegno della Ford Foundation (FF), soprattutto attraverso un programma comune in studi metropolitani finanziato dalla FF in varie scuole universitarie di specializzazione in **pubblica** amministrazione gestite da ex appartenenti al Gruppo 1313: Don Price a Harvard, Rowland Egger a Princeton, Donald Stone a Pittsburgh. Occorre precisare che i primi programmi della FF relativi al governo metropolitano e allo sviluppo urbano (un altro campo di grande coinvolgimento da parte di Paul Ylvisaker e del settore degli Affari pubblici) stavano adottando studi e concetti e metodi del Gruppo 1313 (16) almeno nei programmi di "raggiungimento della pace" e di "rafforzamento della democrazia", che sarebbero poi stati rispettivamente considerati sotto le formule più generali di International Affairs e di Public affairs programs. La Ford assimilò l'esperienza del centro di Chicago e sfruttò molte delle risorse umane che si erano formate all'interno del Gruppo. Questo è solo uno dei numerosi esempi della capacità di questi gruppi e dei loro leader di stabilire nuovi contatti dopo che il loro primo sostenitore, lo Spelman Fund, era scomparso dalla scena.

2. Le attraversate transatlantiche degli anni '30 e '40

La dimensione internazionale fu parte del progetto sin dal suo inizio. Il rapporto Merriam del 1928, che si può dire delinei l'azione del futuro Gruppo 1313, esaminava le società straniere ed internazionali attive nel campo dell'amministrazione pubblica. Furono individuate, come possibili organizzazioni da sostenere, le organizzazioni municipali tedesche, inglesi e francesi, così come l'International Union of Cities, l'International Town Planning Conference, la Pan American Union e il suo ufficio municipale. Il programma internazionale, che venne ideato da Merriam e Ruml per il Laura Spelman Rockefeller Memorial, fu ereditato dallo Spelman Fund di New York. **All'inizio** fu presentato sottotono, in parte perché i finanziatori del Fund, in particolare i più influenti quali Raymond Fosdick e Arthur Woods, pensavano che non fosse ancora giunto il momento per cimentarsi in un programma internazionale a tutto campo (17). La priorità era la costruzione di una struttura negli Stati Uniti per poter organizzare la cooperazione con associazioni di funzionari. Inoltre, l'attività internazionale del Fund fu indubbiamente rallentata dagli effetti della Grande Depressione che diminuì i valori dei titoli detenuti dal Fund e dalla Rockefeller Foundation in generale. Questo spiega perché, quando la Uiv/Iula entrò in contatto con lo Spelman Fund of New York nella primavera del 1930, chiedendo aiuto e sostegno, il segretario esecutivo Guy Moffett non colse l'opportunità. Egli rispose che il Fund era convinto che lo scambio di informazioni con i paesi stranieri fosse estremamente vantaggioso, ma che il suo primo

obiettivo era lo sviluppo di strutture informative negli Stati Uniti (18). Tuttavia, lo Spelman Fund e il Gruppo di Chicago cominciarono ad acquisire familiarità con la realtà europea, aggiungendo nuove informazioni al rapporto Merriam. Nell'estate del 1930 Louis Brownlow viaggiò in Europa per settimane, e lo stesso fecero Charles Merriam e Bearsdley Ruml nella stessa estate: Bearsdley Ruml e Luther Gulick nell'estate del 1931 e Guy Moffett nell'estate del 1932. Visitarono sedi di organizzazioni, intervistarono i loro dirigenti, seguirono conferenze ed esaminarono il funzionamento delle amministrazioni comunali in Germania, Olanda, Inghilterra, Francia, Svezia, Svizzera e Belgio. Identificarono in questo modo le società e le organizzazioni con le quali sarebbe stato possibile operare. Ma, allo stesso tempo, perlustrarono l'Europa alla ricerca di nuove idee per le loro attività americane e di partner che potessero essere adatti per instaurare un rapporto a lungo termine con i colleghi statunitensi; desideravano infatti portare in patria il meglio del vecchio continente.

Per dieci anni, fu questo il principio del rapporto tra lo Spelman Fund e le organizzazioni rappresentate dal Gruppo 1313 da un lato, e le società europee o società internazionali con sede in Europa dall'altro. Ciò valeva nel campo del governo municipale così come nell'area più ampia dell'amministrazione pubblica che era il dominio dello Spelman. Nella strategia del gruppo Spelman-Chicago riecheggiava il familiare intento proprio dei vari riformatori americani da alcuni decenni: trovare nella vecchia Europa, in particolare negli esempi altamente stimati di Inghilterra e Germania, dei modelli, delle idee, delle ricette che potessero essere adattate agli Stati Uniti. Negli anni '30, lo Spelman Fund e il gruppo di Chicago ricoprirono un ruolo prominente in queste "traversate dell'Atlantico" nel campo dell'Amministrazione Pubblica e, in particolare, nel settore del governo municipale.

L'interscambio prese forme diverse; lo Spelman Fund mandò in Europa i segretari e i direttori dei gruppi municipali di Chicago; Clifford Ham e Paul Betters, segretari di direzione dell'American Municipal Association, Carl Chatters della Municipal Finance Officers Association, Coleman Woodbury della National Association of Housing Officials, Walter Blucher dell'American Society of Planning Officials, Fred Hoelher dell'American Public Welfare Association e G. Lyle Blesley della Civil Service Assembly fecero tutti un viaggio in Europa per seguire i lavori di conferenze e visitare organizzazioni del settore. Lo Spelman Fund contribuì anche a mandare diversi segretari delle State Leagues of Municipalities alle conferenze dell'Uiv e, contemporaneamente, invitò negli Stati Uniti esperti di amministrazione pubblica provenienti dall'Europa, tra i quali alcuni individui collegati con le attività municipali, come gli inglesi I.G. Gibbon, responsabile della legislazione relativa all'urbanistica al British Ministry of Health, e Levi Hill, segretario dell'English National Association of Local Government Officers: lo svedese Yngve Larsson, "commissario" dei lavori pubblici e del traffico a Stoccolma e il belga Emile Vinck, direttore dell'Union Internationale des Villes (19). Con le sovvenzioni generali elargite ai gruppi di Chicago, lo Spelman contribuì anche ad importanti visite come quella dei "foreign housing experts", organizzata dalla Naho nel 1934, che fu determinante nella campagna pubblica per sensibilizzare i funzionari del governo statunitense alla questione delle case popolari (20). Guy Moffett e il gruppo di Chicago progettarono magistralmente le missioni di questi europei, con l'intento di raggiungere un duplice scopo: innanzitutto, gli ospiti stranieri dovevano impartire lezioni agli studenti, insegnare agli accademici e ai funzionari governativi di ogni livello, mettersi in contatto con le rappresentanze di funzionari rilevanti, incontrare i quadri dirigenti del paese (se era possibile, anche il presidente degli Stati Uniti), prendere parte a manifestazioni, programmi e a progetti. In secondo luogo, si doveva illustrare a questi ospiti la grande attività delle società di Chicago nelle loro sedi centrali, così da ottenere "*vantaggi educativi*" vedendo come era organizzata l'attività del gruppo.

Ma questo era solo un lato del "Foreign program" dello Spelman Fund. Un secondo capitolo ancor più ambizioso fu aperto nel 1932-1933, dopo un'estate che vide le grandi

delegazioni Spelman-Chicago girare per tutta l'Europa. Si aprirono così due prospettive. La prima riguardava l'organizzazione di uno scambio di informazioni regolare e costante tra gli Stati Uniti e il resto del mondo, in particolare l'Europa (21). La seconda intendeva sostenere, finanziariamente, alcuni "avamposti" europei o internazionali, punti strategici dai quali sarebbe stato in seguito possibile ritirarsi senza subire perdite e sui quali era possibile investire ulteriormente. Il British Institute for Public Administration e l'Uiv/Iula vennero indicati come possibili avamposti, sebbene le tattiche per lo sviluppo di questo programma fossero ancora incerte (22). L'esperienza della Rockefeller Foundation in Europa aveva dimostrato quanto fosse difficile elaborare un programma europeo ed era ancor più vero che la situazione europea aveva raggiunto un alto grado di tensione nel gennaio del 1933 da quando cioè Hitler aveva preso la direzione della Germania. Gli uomini chiave della galassia Spelman-Chicago erano particolarmente consapevoli di questo e gestirono la questione con estrema abilità. Questo senso tattico fu dimostrato quando fecero la loro prima vera mossa sulla scena internazionale nel 1933. L'opportunità si presentò al Congresso dell'International Institute of Administrative Sciences (Iias) a Vienna, durante il quale Guy Moffett e Leonard White approfittarono appieno di una proposta avanzata da Zoltan Magyary, un professore della Facoltà di Diritto di Budapest, il quale suggerì di organizzare un progetto di cooperazione ed una ricerca internazionale nel campo dell'amministrazione pubblica (23). L'International Institute era un altro **partner** identificato dallo Spelman-Chicago nel campo dell'amministrazione pubblica. Questa proposta europea, che fu approvata dal congresso, sarebbe stata il cavallo di battaglia del programma rivolto all'estero dello Spelman-Chicago. Accettando la proposta di Magyary, Guy Moffett e Louis Brownlow avrebbero lanciato una serie di azioni volte a costruire, nel lungo periodo, la Pach europea, che avrebbero presto chiamato il "centro di Bruxelles", costruito su un nucleo belga fornito dalla Uiv/Iula e dall'Iias.

Lo scopo pratico era piuttosto semplice: riunire a Bruxelles, in sedi comuni, le società europee e/o internazionali che operavano nel settore dell'amministrazione pubblica e indirizzarle verso un programma concentrato sulla ricerca e sulla diffusione delle informazioni in questo campo. La strategia adottata per raggiungere questo scopo fu duplice.

Innanzitutto, la parte americana organizzò la propaganda a favore della cooperazione tra le organizzazioni internazionali, a partire dalla Uiv/Iula e dalla Iias. Questo significò finanziare gli incontri, ma anche mandare un delegato in Europa con il compito di inserire gli europei in una "mentalità cooperativa", a cominciare dai due responsabili della Iias e della Uiv/Iula, Edmond Lesoir ed Emile Vinck. Per questo compito, che egli stesso nelle sue lettere a Louis Brownlow e Guy Moffett definì come "educativo" e "manipolante", fu selezionato Rowland Egger, insegnante di scienze politiche alla Università della Virginia. Partì per Bruxelles nel maggio del 1935, ritornò negli Stati Uniti nel 1936 e soggiornò in Belgio per altri due mesi nell'estate del 1937. Grazie al denaro dello Spelman Fund (24), Egger visitò tutte le organizzazioni nazionali di città in Europa e spinse Vinck e Lesoir inesorabilmente sulla strada della cooperazione (25). Ciò avvenne anche grazie ad alcuni contatti preliminari, come quelli intrattenuti da Roy Peel, ricercatore in scienze politiche della New York University incaricato dallo Spelman Fund di scrivere una relazione sull'amministrazione pubblica in Scandinavia (26). Inoltre, non vanno dimenticati i numerosi inviti rivolti a dirigenti europei a visitare gli Stati Uniti a spese dello Spelman Fund, visite che rappresentavano l'occasione per fare lunghe conversazioni con i membri del Gruppo 1313 insistendo sui vantaggi della cooperazione internazionale. I viaggi di Gibbon, Hill, Larsson, Vinck e soprattutto Didisheim acquisirono significato nel contesto dell'estensione del programma in questione (27). Egger riuscì ad imporsi su diversi punti, anche se riportò un grosso fallimento quando le società municipali scandinave, che aveva cercato di convincere in tutti i modi, alla fine rifiutarono di entrare a far parte della Uiv/Iula nel 1936. Ma la Iias e la

Uiv/Iula fusero le loro segreterie all'inizio del 1937 e si spostarono la sede nel nuovo edificio Shell di Bruxelles. All'inizio del 1938, a loro si unì l'International Federation for Housing and Town Planning, subito dopo la sua fusione con l'International Housing Association nel 1937, una mossa sostenuta da Rowland Egger e da tutti i membri del Gruppo 1313 (28). Furono inoltre resi contatti anche con altre organizzazioni per convincerle ad aderire ad un unico segretariato internazionale (29).

In secondo luogo, il Gruppo 1313-Spelman fu coinvolto nelle attività delle organizzazioni internazionali, a partire dalla Uiv/Iula. Essere coinvolti significava, secondo le parole del dirigente dello Spelman, “*essere nella posizione di contribuire alla definizione del programma futuro dell'Unione*” (30). Ciò era possibile solo se il gruppo americano veniva posto su un piano di uguaglianza rispetto agli altri affiliati dell'Unione, avendo così diritto ad avere dei membri nel consiglio direttivo. Questo significava, però, aumentare la quota contributiva degli Stati Uniti (31). Ancora una volta lo Spelman Fund fornì, a partire dal 1935, una sovvenzione annuale di 3000 dollari così da rispettare l'incremento di sottoscrizione alla Uiv/Iula. In fondo, questo non incideva molto nel budget del Fund, ma significava molto per l'Unione (32). Fino al 1939, il contributo dei gruppi statunitensi rappresentava da un quarto ad un terzo delle sottoscrizioni fatte all'Unione e tra il settimo e il sesto delle sue entrate complessive. La sottoscrizione statunitense era la più cospicua. Una parte di questo denaro doveva essere usata per pubblicare in versione inglese la rivista dell'Unione, il *Local Government Administration*, a cura della sezione britannica dell'Unione. Ciò attribuì un peso notevole alla voce dei membri statunitensi del Consiglio, Louis Brownlow, Clifford Ham e Daniel Hoan (33). La loro posizione nei confronti di ciò che doveva fare l'Unione era chiara: essa doveva diventare più efficace e i suoi scopi dovevano concentrarsi sulle tecniche, sugli apparati amministrativi e sull'organizzazione, doveva mettersi al servizio dei suoi associati e avrebbe dovuto impegnarsi per fare proselitismo. Inoltre, l'Unione doveva operare in uno schema più ampio di ricerca internazionale e di diffusione delle informazioni.

Se tutti questi scopi furono raggiunti in maniera piuttosto soddisfacente, secondo quanto dichiararono i dirigenti del Gruppo 1313-Spelman, ciò non significa che questi ultimi fossero pienamente soddisfatti di come andavano le cose a Bruxelles. Infatti, Egger e Moffett espressero spesso il loro sconforto nei confronti del lento cambiamento e che non avevano un'idea chiara di “*cosa fare*” con il centro di Bruxelles. Pensavano tuttavia che, considerando la situazione europea, era stato fatto molto. Soffermendosi sulla storia dell'Unione, si nota che si verificarono notevoli cambiamenti negli anni '30 (34). Non solo i lavori dei congressi e delle conferenze divennero sempre più tecnici, ma che fu anche modificata la cultura dell'organizzazione. Le conferenze formali tendevano a perdere terreno di fronte alle nuove procedure a “*tavola rotonda*”, introdotte dalla Pach nel progetto di cooperazione internazionale. Le tavole rotonde riunivano membri dell'Unione ed esperti tecnici dall'esterno e intendevano dare spazio alla discussione invece che alla lettura delle relazioni. Inoltre, le riviste pubblicate dall'Unione vennero riformulate: la *Local Government administration*, pubblicata a Bruxelles dall'inverno 1939 con l'aiuto di un collaboratore americano (35), si dedicò a tematiche specialistiche per offrire un servizio più pratico ai suoi abbonati senza essere più esclusivamente un resoconto dei risultati britannici del governo municipale. Tali cambiamenti furono evidenti anche in altre organizzazioni del centro di Bruxelles: la segreteria congiunta pubblicò le *Tablettes documentaires à l'usage des administrations publiques*, un bollettino sulla pubblica amministrazione, e l'IF iniziò la sua *Planning newsletter*, basati entrambi, in maniera esplicita, sugli schemi ispirati da quello che veniva fatto dal Gruppo 1313. Rowland Egger cercò di cambiare la cultura dell'Uiv e di persuadere la gente di Bruxelles che “*i processi tecnologici ai quali avevano aderito avrebbero dovuto essere modificati radicalmente*” (36). La sostituzione dei mobili e lo spostamento in una

nuova sede moderna andarono di pari passo con la richiesta di sistemi di contabilità e di controllo finanziario migliori, della stesura di relazioni e programmi annuali e con la scelta di fare pressioni sul direttore internazionale, Emile Vinck, perché visitasse le associazioni nazionali allo scopo di coinvolgerle maggiormente. Questo tentativo di creare una cultura organizzativa nuova era talvolta considerato senza speranze (37), ma rappresentò uno sforzo notevole dell'azione degli americani in Europa negli anni '30.

Va sottolineato che questo coinvolgimento nelle società municipali internazionali con sede in Europa non fu isolato. Nel 1933, quando il Fund iniziò ad interessarsi all'Europa, cominciò a considerare anche altre aree. Al di là di progetti sulla pubblica amministrazione in Canada, i dirigenti del Fund entrarono in contatto con la Pan American Union in merito al lavoro municipale, e concepirono l'idea di un centro di diffusione di informazioni municipali nell'area latino-americana (38). Ma di nuovo, l'idea fu accantonata in attesa di tempi migliori. Il Fund rivolse lo sguardo verso l'Europa e l'interesse per la realtà latino-americana venne menzionato sporadicamente nelle riunioni del comitato esecutivo. Le cose cambiarono nel 1937 quando il Dipartimento di Stato e la Pan American Union chiesero all'American Municipal Association di diventare il partner americano del primo Pan American Congress of Municipalities, che si sarebbe tenuto a L'Avana nel 1938. Nonostante alcuni fossero diffidenti sulla possibilità di lavorare con i cubani, per la travagliata situazione politica dell'isola (39), una duplice opportunità avrebbe influenzato l'imminente congresso. Innanzitutto, la morte del presidente organizzatore Ruy Lugo-Vina, rimasto ucciso in un incidente aereo alla fine del 1937 mentre stava viaggiando per l'America Latina per raccogliere le adesioni alla sua conferenza (40). Clifford Ham, Rowland Egger e Guy Moffett considerarono quindi la possibilità di usare la Pan American Conference per completare il lavoro internazionale dello Spelman Fund, creando un'organizzazione permanente che potesse collaborare con Chicago e Bruxelles per diffondere le informazioni municipali a livello mondiale. A seguito di un viaggio di questi tre rappresentanti nel febbraio 1938, la Conferenza venne posticipata fino al novembre 1938 e, grazie a sovvenzioni della Pach, vennero inviati da Chicago a L'Avana alcuni delegati con l'incarico di organizzare la conferenza nella complicata situazione politica cubana (41).

Dopo che la conferenza diede vita a una Pan American Commission on Intermunicipal Cooperation, fu nuovamente grazie al sostegno dello Spelman che questa Commissione, presieduta dal sindaco di L'Avana, ma gestita da Louis Brownlow, tenne la riunione a Cuba (42), organizzò quella successiva a Santiago del Chile nel 1941 e iniziò a pubblicare la *Pan American Municipal review* in diverse lingue (43). Il maggiore sostegno da parte dello Spelman Fund fu deciso sulla base di una seconda opportunità. Infatti, all'inizio del 1939 la diplomazia Federale iniziò a ideare programmi per creare nuovi collegamenti culturali ed economici nelle Americhe, allo scopo di controbilanciare le influenze totalitarie nell'America Latina. Come testimoniato dai verbali delle riunioni Spelman e dalle note di Guy Moffett, il Fund fungeva da agenzia para-diplomatica nel campo della cooperazione municipale, agendo "per conto" del Dipartimento di Stato (44). Così, contribuì al compito che Charles Merriam definì come il mantenimento delle ideologie totalitariee "*al di là dei due oceani*" (45), in maniera coerente rispetto alla missione dello Spelman Fund. Dopotutto, l'evoluzione delle tecniche amministrative mirava a difendere e migliorare la democrazia negli Stati Uniti. La cooperazione divenne ancor più stretta dopo il 1940 e dopo la designazione da parte del presidente Roosevelt di un coordinatore negli affari interamericani (46). Questo responsabile cominciò a sostenere direttamente la Pan American Commission on Intermunicipal Cooperation dal 1944, dopo aver favorito una maggiore partecipazione della delegazione americana alla conferenza di Santiago nel 1941. Non c'è dubbio che questa stretta cooperazione fu favorita dal fatto che Nelson Rockefeller ne era il primo sostenitore e anche il suo inventore insieme all'amministratore fiduciario dello Spelman Fund, Beardsley Ruml

(47). Questa parentesi latino-americana è importante per due ragioni: in primo luogo, per quella che si conferma come una sorta di “svolta diplomatica” nei risultati dello Spelman-Chicago e, in secondo luogo, perché rappresenta una concezione radicalmente diversa degli scambi a livello internazionale nel campo dell’amministrazione municipale. Di certo, come discusso in molte riunioni del Consiglio dei garanti dello Spelman, lo scopo ‘ufficiale’ era ancora quello di introdurre negli Stati Uniti delle possibili innovazioni latino-americane nell’ambito dell’amministrazione pubblica. Ma la questione espressa in diverse lettere era anche che si doveva fornire “aiuto” agli stati latino-americani nel settore, non solo diffondendo il “good world” così come era stato formulato a Chicago e mostrando ai dirigenti dei comuni latino-americane quanto fosse efficiente il Gruppo 1313, ma anche dando la possibilità a giovani latino-americani di trasferirsi a Chicago per alcuni mesi per un periodo di formazione, o pensando di fornire ricerche e pubblicazioni alle municipalità latino-americane. Così, la concezione dell’interscambio internazionale cominciò a cambiare: il passaggio delle informazioni e l’importazione di competenze non solo dovevano avvantaggiare gli Stati Uniti, ma gli Stati Uniti stessi dovevano esportare le loro conoscenze. Questa convinzione, creatasi progressivamente attraverso le relazioni con i partner europei negli anni ‘30, venne consolidata dall’esperienza latino-americana, per poi manifestarsi pienamente dalla metà degli anni ‘40 in poi, quando la guerra e la vittoria fecero dell’insegnamento del buon governo al mondo intero una missione nel mondo agli occhi del gruppo di Chicago.

3. Un ampio programma di amministrazione pubblica, 1940-1960

L’azione internazionale del nucleo Spelman-1313 venne ridotta dalla seconda guerra mondiale: il Centro di Bruxelles venne chiuso, i suoi dirigenti estromessi e parte dei suoi archivi **trafugata dai nazisti**. L’attività dello Spelman Fund e dei gruppi 1313, sebbene concentrata sulle questioni nazionali, prese una dimensione internazionale, soprattutto attraverso il forte legame che venne mantenuto con la Gran Bretagna per lo scambio di informazioni circa le innovazioni nell’amministrazione pubblica in tempo di guerra. Comunque, gli aspetti “urbani” di questa attività internazionale si stavano concentrando sull’organizzazione delle municipalità panamericane.

Il Gruppo 1313-Spelman stava valutando attentamente i modi e i mezzi per organizzare un nuovo ordine mondiale. Molti suoi membri erano coinvolti in tutto il processo di *brain-storming* che stava per dar vita alle nuove organizzazioni internazionali: il loro obiettivo era che l’integrazione dell’amministrazione pubblica aveva ora raggiunto una nuova dimensione, quella internazionale, nella speranza di poter ricostruire un sistema più efficiente di quanto era stata la Società delle Nazioni. Rowland Egger, a partire dal 1941, aveva cominciato a lavorare su un promemoria relativo all’amministrazione delle organizzazioni internazionali e, grazie a un finanziamento ricevuto da Phil Jessup, pubblicò *The administration of International Organizations* con il marchio del Carnegie Endowment for International Peace. Donald Stone (48) fu membro di numerose delegazioni statunitensi presso le Nazioni Unite e l’Unesco tra il 1945 e il 1948, e collaborò anche con la FAO, presso la Relief and Rehabilitation Administration delle Nazioni Unite (Unrra) e spinse il programma dell’Unesco nella direzione dell’amministrazione pubblica. Anche Herbert Emmerich fu consulente della delegazione statunitense e venne inviato a Londra nel 1946 per redigere la carta dell’Unesco. Spesso, dal 1944, lui e Brownlow erano stati consultati riguardo all’Unrra e sulla formazione dell’organizzazione internazionale. In generale, si riscontra la presenza delle stesse persone nelle primissime fasi della creazione delle Nazioni Unite, dell’Unesco e di altre organizzazioni trans-nazionali. Rowland Egger fu vice-presidente del Tribunale

amministrativo delle Nazioni Unite e consulente nell'amministrazione pubblica per lo stesso ente, Guy Moffett fu assistente di Harold Smith nella gestione della la Banca Internazionale per la Ricostruzione e lo Sviluppo (futura Banca Mondiale) per vari mesi nel 1946, Donald Stone lavorò nel programma Aid, Charles Ascher fu assistente incaricato del programma durante la prima direzione dell'Unesco da parte di Julian Huxley, mentre Louis Brownlow e Herbert Emmerich rimasero consulenti "tutto fare" per le nuove agenzie delle Nazioni Unite. Questa fu solo la punta dell'iceberg dal momento che molti altri ex appartenenti al Gruppo 1313 furono poi impiegati nel nuovo campo internazionale, nel governo federale così come negli enti internazionali. Questo fu solo l'inizio di una cooperazione a lungo termine, che si sarebbe conclusa alla fine degli anni '60. Insieme, e sebbene i loro metodi, mezzi e risorse siano ancora in fase di studio, sappiamo che essi furono fondamentali per porre l'amministrazione pubblica, l'edilizia abitativa, l'urbanistica e il governo municipale all'ordine del giorno delle nuove istituzioni internazionali.

Nel 1944-45, le stesse persone pensavano anche al futuro dei loro legami internazionali, mentre arrivarono buone notizie dall'Europa. A Bruxelles, il senatore Vinck era ancora vivo e pronto a far risuscitare l'Uiv/Iula. La biblioteca e gli archivi dell'International Federation of Housing and Town Planning erano conservati a Stoccarda e grazie all'aiuto di un ex membro del Gruppo 1313, arruolato nell'esercito statunitense, poterono essere riportati a Bruxelles. Non appena fu possibile viaggiare tra gli Stati Uniti e l'Europa, Rowland Egger e Herbert Emmerich si spostarono da Bruxelles a Londra per incoraggiare il vecchio gruppo e ristabilire i legami, sebbene la corrispondenza non si fosse mai totalmente interrotta in tempo di guerra. Non tornarono indietro a mani vuote. Ancora prima di rinnovare i contatti con i membri continentali dell'Uiv/ Iula o dell'IF, gli americani discussero con gli inglesi del futuro dell'Uiv/Iula e tra di loro sul futuro dell'International Federation. In linea di massima, i membri del Gruppo 1313 concordavano sul fatto che le organizzazioni dovessero essere rifondate e dotate di strumenti che avrebbe permesso loro di collaborare con le agenzie delle Nazioni Unite (49).

Questa sarebbe stata la critica mossa nei confronti della loro attività negli anni successivi. La loro affermazione di base era semplice: ricostruire l'Europa devastata e sostenere lo sviluppo del resto del mondo, poiché la prosperità era l'unica garanzia di pace e la dimensione locale era vitale sia come cellula democratica sia come luogo in cui si erogavano i servizi fondamentali per la comunità. Si richiedevano un governo migliore, case migliori, una pianificazione urbana a lungo termine, e le agenzie internazionali che dovevano svolgere tale compito avrebbero avuto bisogno di informazioni, valutazioni, competenze e sostegno in tutto il mondo. Società internazionali come la Uiv/Iula o l'IF erano in grado, se gestite nella maniera giusta, di garantire tutto ciò.

Con questo spirito, i membri del Gruppo 1313 cominciarono a ricostruire l'Internazionale urbana dopo il 1945. Il flusso delle visite, dei membri del personale, dei tirocinanti, delle lettere e del denaro cominciò a dirigersi ancora una volta verso l'Europa. Nel giro di cinque anni, mentre il sostegno dello Spelman Fund of New York si stava progressivamente estinguendo, cambiarono radicalmente il vecchio ordine che avevano cominciato a mettere in discussione negli anni '30. I cambiamenti più significativi si verificarono in quattro dimensioni, sotto la leadership di Walter Blucher, direttore esecutivo dell'American Society of Planning Officials (Aspo, il partner americano dell'IF), di Herbert Emmerich (direttore della Pach e presidente dell'American Committee for the International Union of Local Authorities) e di Charles Ascher, l'onnipresente delegato americano nelle due società e nella loro rappresentanza presso il Consiglio Economico e Sociale -Ecosoc- delle Nazioni Unite.

Anche se le due società mantennero il loro status di organizzazioni volontarie, sempre di più si comportarono organizzazioni non governative (Ong). Questo non solo implicò che

venissero entrambe riconosciute come consulenti dall'Ecosoc e dall'Unesco nel 1947 e nel 1948, ma che esse stesse non si considerassero più solo come erogatrici di servizi esclusivamente diretti ai loro membri, ma anche parte di una comunità più ampia. Ciò voleva dire che non vivevano solo per le loro conferenze e pubblicazioni, ma che svilupparono anche una intensa attività di ricerca insieme a governi nazionali e organizzazioni internazionali. In effetti, le relazioni di lavoro tra le organizzazioni e le società internazionali continuarono a crescere dopo il primo contratto, firmato nell'agosto del 1947 tra l'Unesco e il Centro di Bruxelles, relativo alle "Esigenze e risorse nello scambio internazionale del personale nell'amministrazione pubblica", che portò alle organizzazioni 2500 dollari. L'edilizia abitativa e l'urbanistica vennero poste all'ordine del giorno dell'Ecosoc nel 1951; l'assistenza tecnica nel campo dell'amministrazione locale rappresentava un obiettivo specifico costante del Dipartimento d'Amministrazione Pubblica delle Nazioni Unite sin dalla sua creazione nel 1950 (50) e l'Unesco era impaziente di organizzare scambi di amministratori a tutti i livelli. Questi contratti di ricerca si svilupparono negli anni '50.

E' importante sottolineare che furono impiegati ricercatori grazie principalmente a borse di studio erogate da programmi statunitensi, in particolare da quelli Fulbright (51). Questi cambiamenti, spesso sostenuti da partner europei, soprattutto nel caso dell'Uiv/Iula, furono portati avanti con forza dai membri del Gruppo 1313. Come spesso ribadiva Ascher agli europei, non c'era più tempo per riunire individui di buona volontà, ma era giunto il momento di costruire Ong basate su sezioni nazionali forti (52), che avessero una autonomia finanziaria generata grazie a contratti professionali da ottenere da enti internazionali e governi nazionali. Veniva pertanto riproposto il modello che le Fondazioni statunitensi avevano elaborato nel loro paese, specialmente grazie al Gruppo 1313. Questo nuovo modello si sarebbe sviluppato negli anni '60 e '70, allorché le Nazioni Unite, la Banca Mondiale e il Fondo monetario internazionale e altre istituzioni internazionali chiesero all'IF e alla Iula di dar prova di abilità e di competenza.

Molti e diversi furono pertanto i cambiamenti. Il più ovvio fu quello dei leader e delle sedi. Sebbene nel 1945 la prima preoccupazione degli americani fosse di ricostruire il centro di Bruxelles, e specialmente di soddisfare il tentativo britannico di riportare l'IF a Londra, da dove le avevano ridato vita nel 1944, le due società si spostarono subito verso i Paesi Bassi. L'Uiv/Iula fu la prima a trasferirsi a L'Aja, nel 1948. L'IF l'anno dopo si trasferì ad Amsterdam prima di raggiungere la Uiv/Iula in una comune sede nel 1953. Questo cambiamento andò di pari passo con il cambiamento di direzione. Per la Iula il trasferimento a L'Aja coincise con la partenza del direttore generale Vinck e del presidente Harris che abbandonarono il loro posto dopo decenni di attività. La vecchia guardia dell'IF impiegò più tempo a cedere e Georges Pepler abbandonò la presidenza solo nel 1953, sebbene la moglie avesse lasciato il posto di segretaria dal 1949. In entrambi i casi, la direzione delle società passò a persone olandesi più giovani, che avevano a lungo sostenuto la causa statunitense a favore di una maggiore efficienza: questo può spiegare il perché del sostegno che gli americani offrirono a tale cambiamento (53).

Gli olandesi avevano anch'essi qualcosa da offrire: la Uiv/Iula poteva essere ospitata, dall'Associazione dei comuni olandesi (*Vereniging van Nederlandse Gemeenten*, Vng) e assistita dal suo personale. La direzione precedente era considerata troppo anziana (Vinck-Harris alla Uiv/Iula) o addirittura ostile al cambiamento del ruolo dell'organizzazione (i Peplers all'IF): cambiamento che, invece, era in perfetta continuità con quello che Guy Moffett e Louis Brownlow avevano cercato di fare negli anni '30 senza successo: portare nuova linfa alle società internazionali per permettere loro di lavorare. Questo spostamento, che determinò il trasferimento delle società a L'Aja dove si trovano tuttora, fu accompagnato da altre novità. Seguendo le proposte del rapporto dell'inglese Hill, la società fu organizzata su base regionale, con centri continentali o subcontinentali che avrebbero organizzato ricerche

e convocato le proprie conferenze. Anche l'IF avrebbe presto utilizzato questo sistema. Entrambe le società cambiarono inoltre il modo in cui solitamente organizzavano le conferenze e promossero il lavoro in comitati speciali dedicati a un tema specifico (come il risanamento edilizio o l'edilizia abitativa per l'IF), secondo una tendenza che interessò numerose altre associazioni collegate ad istituti internazionali, come l'International Union of Architects. La linea generale fu quella di una maggiore specializzazione e continuità nel lavoro di ricerca. Ad una prima analisi, appare che le società cooperarono in maniera più stretta con governi nazionali e con enti internazionali (non solo con le Nazioni Unite e con le agenzie, ma anche con le organizzazioni continentali come la nascente Unione europea), e che svilupparono attività formative e un'intera rete di organizzazioni associate specializzate.

Fino alla seconda guerra mondiale, entrambe le associazioni erano essenzialmente europee per quanto riguardava gli iscritti, gli intenti e i luoghi di incontro. A parte le società e i singoli iscritti di nazionalità americana, i membri non europei erano marginali o legati agli imperi coloniali di Francia, Gran Bretagna e Belgio. Dopo la seconda guerra mondiale e fino agli anni '70, il numero dei membri non occidentali aumentò velocemente. Si iscrissero membri sudamericani, africani e asiatici, furono create società nazionali in paesi africani e asiatici, furono organizzate conferenze regionali e messi a punto programmi *ad hoc* per i paesi in via di sviluppo. Sebbene i cambiamenti di natura politica fossero essenziali per questo cambiamento (con l'ondata di indipendenza nel mondo colonizzato), il legame con gli enti internazionali rappresentò il fattore maggiore che spinse l'internazionale municipale verso il nuovo mondo. Sempre Charles Ascher affermò al Congresso di Vienna della Iula nel 1953, "si nous aspirons au droit d'être consulté par les Nations-Unies, il nous faut faire en sorte que les autorités locales soient représentées dans le monde entier" (54). I partner americani all'interno della Uiv/Iula e della IF si spinsero inesorabilmente in questa direzione, come avevano fatto sin dal loro impegno negli anni '30.

La circolazione all'interno della Internazionale Urbana negli anni '30 era stata bilaterale, tra gli Stati Uniti e l'Europa: la maggior parte dei soci americani attraversarono l'Atlantico per visitare l'Europa alla ricerca di "innovazioni" nel governo municipale, mentre, a loro volta, gli europei furono invitati a scoprire il "magico mondo" del Gruppo 1313. L'invito a visitare Chicago come maniera per stimolare i miglioramenti nel governo municipale fu resa sistematica in relazione all'America Latina a partire dalla fine degli anni '30: divennero poi quasi un obbligo le attività previste dai programmi di formazione che portarono alcuni sudamericani alla Maxwell School di Syracuse o all'Ufficio federale per il Budget a Washington D.C. La fine della guerra determinò un boom nel numero dei visitatori stranieri. Nel 1946, arrivarono il deputato sindaco di Varsavia con altri funzionari polacchi, alla ricerca di informazioni sulla ricostruzione, un gruppo di progettisti francesi e un membro dello Slum Clearance Board di Copenaghen. Nel 1950 l'Alto Commissario della Germania occupata firmò un contratto con la Pach per guidare tre gruppi di tedeschi negli Stati Uniti (55). Ben 194 individui provenienti da 32 paesi visitarono la sede del Gruppo 1313 nel 1952, cifra che continuò a crescere fino a quando venne creata una struttura speciale per gestire questo afflusso. Le visite riguardavano molteplici temi e gerarchie di governo e le questioni urbane erano al loro centro. Inoltre, il Gruppo 1313 organizzò sempre più progetti indirizzati al settore municipale al di fuori degli Stati Uniti. A parte i continui investimenti nell'Inter-American Municipal Organization, si potrebbe qui citare il rinnovato sostegno al Tokyo Self-Government Institute/Institute for Municipal Research (un'istituzione creata nel 1922 da Charles Beard per conto del Bureau of Municipal Research di New York). La Pach ricevette vari finanziamenti dalla Rockefeller Foundation per rifornire la sua biblioteca o per mandare un consulente qualificato in Giappone per vari mesi. Le diverse società appartenenti al Gruppo 1313 disponevano anche di propri programmi ed interventi internazionali, soprattutto in campo municipale (ad esempio, azienda per la distribuzione dell'acqua e per la

pianificazione urbana a Calcutta, assistenza tecnica nel governo locale nella Repubblica dominicana), grazie alla crescente fiducia nelle proprie conoscenze e convinzioni che era arrivato il momento per le agenzie 1313 di impartire insegnamenti in tutto il mondo, compresa l'Europa, e non di riceverne.

Tale influenza da parte dei partner americani nel campo delle questioni urbane internazionali fu resa possibile dai cambiamenti intervenuti con la guerra. Di certo, il fatto che gli Stati Uniti avessero vinto la guerra e che fossero gli unici a poter sostenere lo sviluppo e la ricostruzione, e che fossero ammirati per il loro sistema governativo, fu alla base della solida posizione occupata dalle associazioni americane appartenenti alla Internazionale urbana. Ma la situazione favorevole richiedeva una certa logistica per poter essere sfruttata. Il centro al 1313, grazie ai legami che aveva tessuto prima e durante la guerra, era in grado di fornire il sostegno intellettuale e umano a questo accresciuto prestigio. Ancora una volta, il sostegno economico fu garantito dalle fondazioni statunitensi. Il gruppo 1313 viveva grazie ai finanziamenti periodici dello Spelman Fund of New York, sostegno che durò fino al 1950. In seguito, alcune sue società furono in grado di sopravvivere grazie ai servizi dei loro membri (Aspo), o aumentando il numero di soci (Ama). La Pach, che occupava il centro dell'azione internazionale del gruppo 1313, non ebbe tali opportunità. Fungendo da unità "catalizzatrice", non aveva nessun membro e i servizi che forniva potevano finanziare solo una parte delle sue spese operative. Inoltre, la svolta internazionale data da Herbert Emmerich al gruppo significò che egli trascurò in parte la dimensione nazionale, in cui "erano presenti denaro, interesse e sostegno" (56).

Di conseguenza, la Pach si mise alla ricerca di nuovi aiuti finanziari a partire dal 1945 e prese contatti con la Russell Sage Foundation, la Kellogs Foundation e soprattutto con la Carnegie, nella quale venivano nutrite grandi speranze per la sua riorganizzazione in Carnegie Corporation. Quest'ultima assegnò alla Pach alcuni finanziamenti per studiare i nuovi compiti del Dipartimento di Stato nel dopoguerra e l'organizzazione internazionale che doveva essere messa a punto per evitare tali conflitti. All'inizio degli anni '50 risultò essere la Ford Foundation la migliore sostenitrice dell'attività della Pach e del Gruppo 1313, grazie a due finanziamenti a favore di quello che veniva chiamato "*un programma esteso volto a rafforzare l'amministrazione delle organizzazioni internazionali e il governo nazionale*" (57). Vennero assegnati alla Pach circa 1,3 milioni di dollari fino al 1955, somma che servì a coprire la maggior parte delle sue spese. I fondi vennero usati in tutti i campi legati all'esteso programma e una parte venne assegnata alla dimensione municipale delle attività della Pach. L'Union Internationale des Villes, l'Interamerican Municipal Organization e l'International Federation of Housing and Town Planning ricevettero la loro parte, dal momento che, come sempre, il denaro proveniente dalla Pach veniva usato per pagare le sottoscrizioni americane a queste società. Ma il denaro veniva usato anche per finanziare la visita di personale municipale straniero o per rendere possibile la partecipazione americana alle riunioni o agli organi direttivi delle organizzazioni. Inoltre, la Pach finanziava direttamente gli uffici di segreteria americani delle tre società e il lavoro di Charles Ascher come rappresentante della Uiv/Iula e dell'IF presso le Nazioni Unite. Dopo il 1955 e l'esaurimento del secondo finanziamento, la Ford Foundation quasi sicuramente continuò a finanziare le attività municipali internazionali un tempo organizzate dalla Pach, tramite specifici contratti con le stesse società internazionali, con i loro partner statunitensi o con privati. Ylvisaker della Ford prese contatti diretti con Arkema, segretario di direzione della Iula nel 1957, grazie all'intermediazione di Ascher e Emmerich. Ne scaturì almeno un finanziamento diretto alla Uiv/Iula (58).

Così, la Ford consolidò il lavoro dell'organizzazione internazionale che era stato avviato negli anni '30, ponendo l'Internazionale urbana sotto il patrocinio discreto ma efficiente degli americani. Si affermò quindi definitivamente quello che potrebbe essere

chiamato il “consenso di Chicago” sulle questioni urbane a livello internazionale, consenso circolato in tutta la rete di collegamenti creati a partire dagli anni '30 e messo in atto grazie agli sforzi congiunti della Ford, delle organizzazioni di Chicago, delle società internazionali e delle istituzioni internazionali. Sarebbe necessario elaborare analisi più approfondite per poter dire se la partecipazione americana sostenuta od organizzata dalle sue grandi fondazioni cambiò il modo di concepire la città su scala internazionale, o piuttosto creò un nuovo schema in cui la città veniva immaginata o gestita. Le grandi Fondazioni contribuirono notevolmente alla creazione di un nuovo mercato internazionale per la consulenza governativa, abbastanza vicino nelle sue operazioni a quello creato a livello nazionale negli anni '30. I dirigenti del Gruppo 1313 svolsero un ruolo vitale in questo sviluppo, grazie alla loro cooperazione con lo Spelman e alla definizione delle attività della Ford.

Possiamo concludere che le fondazioni filantropiche statunitensi non fecero solo quello che i governi non fecero, non poterono e non ebbero la possibilità di fare, ma ebbero anche l'ambizione di perfezionare il lavoro che già i governi fecero, potevano o avrebbe potuto fare (59). Questo atteggiamento ebbe probabilmente il suo più alto momento negli anni sessanta, soprattutto sotto l'amministrazione Johnson (60). E sembra vero a tutti i livelli, incluso quello di governo municipale, che l'interesse delle maggiori fondazioni statunitensi negli affari urbani fosse stata una diretta conseguenza del loro interesse nella questione del governo *tout-court*.

Note

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 „ 30 31 32 33 34 35 36 37 38
...
39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 „ 57 58 59 60
...

¹ Cfr. Nicolas Bullock and James Read, *The movement for housing reform in Germany and France, 1840-1914*, Cambridge: Cambridge University Press, 1985; Susanna Magri *Les laboratoires de la réforme de l'habitation populaire en France. De la Société Française des Habitations à Bon Marché à la Section d'Hygiène Urbaine et Rurale du Musée Social*, Paris: Ministère de l'Équipement/Plan Construction et Architecture, 1995. Sulla pianificazione urbana cfr. Sutcliffe Anthony, *Towards the planned city. Germany, Britain, the United States and France 1780-1914*, Basil Blackwell, 1981.

² Per una descrizione più accurata di alcune di queste istituzioni: Renaud Payre e Pierre-Yves Saunier, “L'Union internationale des villes o l'Internazionale municipale (1913-1940)”, *Amministrazione*, XXX, gennaio-agosto 2000; e Pierre-Yves Saunier ‘Sketches from the Urban International. Voluntary societies, international organizations and US Foundations at the city's bedside 1900-1960’, *International Journal for Urban and Regional Research*, 2001.

³ Si veda ad esempio l'introduzione di Christiane Craseman-Collins a Werner Hegemann-Elbert Peets, *The American Vitruvius. An architect's handbook of Civic art*, New York: Princeton Architectural Press, 1992 (ed. or. 1922), P.-Y. Saunier, “Atlantic crosser. John Nolen and the Urban Internationale”, *Planning History*, Vol.21, No.1, 1999.

⁴ Cfr. Daniel T. Rodgers, *Atlantic crossings. Social politics in a progressive age*, Cambridge (Mass.): Harvard University Press, 1998.

⁵ Il Carnegie Endowment for International Peace group concesse un fondo di 15000 dollari a Henri La Fontaine e al Central Office of International Associations, per aiutare un'istituzione che era impegnata nello sviluppo di un'azione internazionale. Di conseguenza, La Fontaine e Otlet non eseguirono nessuna specifica missione quando utilizzarono parte dei soldi Carnegie per organizzare il primo congresso delle città a Gand nel 1913, con il loro amico Emile Vinck come promotore. Lo stesso valse per la realizzazione di molte altre conferenze e associazioni; essi stavano solo cercando di “*make internationalism conscious*” nell'organizzare tutto ciò che era possibile, in diversi campi, a livello internazionale.

⁶ Per citarne alcune: The International city Managers Association, the American Legislators Association, the American Municipal Association, the American Public Welfare Officials Association, the American Society of Municipal Engineers, the Council of State Governments, the Institute of Municipal Law Officers, the National Association of Housing Officials, the American Society of Planning Officials, the National Committee on Municipal Accounting, the United States Conference of Mayors.

⁷ Alcune università (Columbia) ed alcune organizzazioni (come il National Institute for Public Administration o la Alexander Bing's City Housing Corporation) fornirono i primi elementi dal quale il Gruppo 1313 trasse origine.

⁸ See Stilman Richard, *The rise of the city manager: a public professional in local government*, Albuquerque: University Of New Mexico Press, 1974.

⁹ La Ipa, come la Brookings Institution, era finanziate privatamente da John D. Rockefeller Senior e junior. The Spelman Fund fornì diversi sussidi a quelle organizzazioni.

¹⁰ 'Memorandum on facilities for research and experiment for governmental officials, or groups of officials', folder 774, box 3, series 5, Spelman Fund of New York Archives, Rockefeller Archive Center (Rac), North Tarrytown, New York.

¹¹ 'Memorandum', Board of Trustees may 21, 1929, p.6, folder 19, box 2, series 1, Spelman Fund of New York Archives, Rac.

¹² Sul loro aiuto al New York Bureau of Municipal Research, si veda Jane S. Dahlberg, *The New York Bureau of municipal research. Pioneer in government administration*, New York City: New York University Press, 1966 e Jonathan Kahn, *Budgeting democracy. State building and citizenship in America 1890-1928*, Ithaca: Cornell UP, 1997.

¹³ Nel 1935 lo Spelman Grant coprì il 96% delle entrate della American Society of Planning Officials (Aspo). Nel 1940 l'85%, nel 1945 il 53%. La Aspo era una società ad adesione privata che può essere considerata analoga, per dipendenza allo Spelman Fund of New York, alle società appartenenti al Gruppo 1313. Dati presi da Cornell University, Kroch Library, private papers 3247 (d'ora in poi Aspo papers), box 23, folder 19.

¹⁴ Il Merriam report del 1928 sottolineò che il governo locale in Usa forniva il 43% dei sussidi per le spese governamentali mentre il governo federale era responsabile per il 45%.

¹⁵ Alice O'Connor, "The Ford Foundation and philanthropic activism in the 1960s in Ellen Condliffe Lagemann (ed.), *Philanthropic Foundations. New Scholarship, new possibilities*, Bloomington: Indiana University Press, 1999

¹⁶ In 1946, Wyman Fiske ebbe diversi scambi con gli Spelman trustees allorché ebbe l'incarico di esplorare lo sviluppo della Ford Foundation. Don Price, assisting director del Pach, divenne un membro del Gaither Committee. Egli giocò un importante ruolo del definire l'organizzazione generale della nuova Fondazione. Più tardi i primi 'bosses' della Ford furono Paul Hoffman e Robert Maynard Hutchins, ambedue segretari del Pach, con il quale Hutchins aveva familiarità dal tempo in cui era presidente della University of Chicago. Price raggiunse di nuovo la Ford nel 1953 sotto la presidenza di Gaither, per riorganizzare i Overseas Programs, dopo essere stato consultato dalla primavera 1951 per il programma generale della Ford in Public Administration. Price si occupò del programma "Area I" con il titolo di vice-presidente della Fondazione prima di lasciarla alla volta di Harvard nel 1958. Diversi ex appartenenti al Gruppo 1313 lavorarono per la Ford in collegamento con il suo Public Affairs program. Clarence Thurber e Bernard Gladieux (assistente personale di Hoffman) fecero parte dello staff, Rowland Egger and Herbert Emmerich furono consultati.

¹⁷ 'Staff conference ', September 9 1929, folder 106, box 2, series 2, Spelman Fund of New York Archives, Rac.

¹⁸ Folder 186, box 1, subseries 1, series 4, Spelman Fund of New York Archives, Rac.

¹⁹ Tutti questi viaggi erano attentamente preparati, con resoconti finali che analizzavano un tema o un'area per costruire un coerente insieme di informazioni sulla vita municipale europea.

²⁰ Rodgers, *Atlantic...*, op.cit. p.464-468.

²¹ "It would appear to be highly advantageous if, in the near future, information centers abroad were to be tied in with this Chicago center in order that European experience might be fully utilized", scrisse Guy Moffett in un rapporto del novembre 1932 presentato al Board of Trustees. Cfr. "Docket November 11, 1932", p. 6, folder 25, box 3, Spelman Fund of New York Archives, Rac.

²² Ciò rispondeva all'alta considerazione nella quale veniva tenuto il personale pubblico inglese ed anche al fine di trarre vantaggio dalla comune; la Iula era a sua volta vista come un canale per raggiungere le organizzazioni in tutta Europa.

²³ Magyary era in contatto con le fondazioni americane sin dagli anni '20. Il centro dei suoi interessi era l'organizzazione scientifica del lavoro amministrativo. Si veda il suo "L'organisation scientifique du travail dans l'administration publique" in *Revue Internationale des Sciences Administratives*, mars 1933.

²⁴ Un contributo di 15000 dollari per un "joint committee" con il Pach fu dato all'Executive Committee of the Spelman Fund nel maggio 1935. Il "joint committee" fu formato dopo una prima "Round table on the international exchange of information and organization of research in public administration", che si tenne in Parigi nel settembre 1934 su invito del Pach. Louis Brownlow fu designato presidente del comitato e Rowland Egger fu indicato come suo segretario.

²⁵ Questo significava anche, come menzionava Egger nel rapporto che regolarmente inviava a Brownlow e Moffett, numerosi inviti a cena per Vinck e Lesoir nei migliori ristoranti di Bruxelles e una "*constant and insidious pressure*" da parte sua.

²⁶ Il dottor Roy Peel, che aveva studiato Public Administration presso l'Università della California, ricevette una borsa dallo Spelman Fund grant di due anni per fare ricerca in Scandinavia ed ebbe come supervisore Luther Gulick per il National Institute of Public Administration.

²⁷ René Didisheim era il segretario dello Iias e fu molto vicino a Egger durante il soggiorno di quest'ultimo a Bruxelles. Egli immetteva sangue nuovo nell'organizzazione ed assunse il compito di segretario aggiunto dalla sua fondazione, era anche considerato il potenziale successore Vinck da Guy Moffett e Louis Brownlow.

²⁸ The American Society of Planning Officials era membro dell'IF.

²⁹ Dal 1934, diversi contatti erano stati presi con l'International Institute of Statistics, la International Union for scientific investigation on Population Problems, la International Federation of Officers and Employees of the Public Service, la Association Internationale des Congrès de la Route. Durante il congresso di Parigi del 1937, furono avanzate anche offerte ad altre società "tecniche" perché si affiliassero al centro di Bruxelles; solo la Association Générale des Hygiénistes et Techniciens Municipaux rispose favorevolmente.

³⁰ "Dockets February 4 1935", p.10, folder 31, box 4, series 1, Spelman Fund of New York Archives, Rac.

³¹ Sino al 1934, la American Municipal Association dava circa 150 dollari di contributo annuale all'Unione.

Un American Committee in seno alla Iula, che riuniva quasi esclusivamente le società interessate alla questione municipale del Gruppo 1313, fu creato nel settembre 1933 e contribuì con 300 dollari per mostrare la buona volontà da parte degli Americani.

³² Tra il novembre 1934 e il novembre 1935, lo Spelman Fund di New York raccolse 769000 dollari nel campo della pubblica amministrazione.

³³ Il sindaco di Milwaukee era anche presidente della conferenza statunitense dei sindaci.

³⁴ Cfr. P.-Y. Saunier e R. Payre, "L'Union internationale des villes", cit., e Oscar Gaspari, "Alle origini del movimento comunale europeo: dall'Union Internationale des Villes al Consiglio dei comuni d'Europa 1913-1953", *Memoria e ricerca*, 1997, 10.

³⁵ Donald Tweedy, un ex-studente di scienze politiche di Samuel May alla University of California. Samuel May fu il direttore del Bureau of Public Administration at U.C e conosceva il lavoro della Iula dagli anni '20. Era anche membro dell' American Committee della Iula.

³⁶ Cfr. Memorandum by Rowland Egger to Guy Moffett, September 7 1937, folder 245, box 6, subseries 1, series 4, Spelman Fund of New York Archives, Rac. "*I put a lot of pressure for complete modernity*", aggiunte Egger. Cfr. Rowland Egger to Guy Moffett November 11 1936, copy of a letter to Leonard White, folder 748, box 1, subseries 2, series 4, Spelman Fund of New York Archives, Rac.

³⁷ Si vedano i commenti pessimistici di Guy Moffett circa la conferenza Iias di Bucarest del 1938, Moffett concludeva che le persone di Bruxelles non sapevano come organizzare una conferenza e che gli sforzi suoi e di altri del Gruppo 1313 per insegnare loro erano inutili. Cfr. Guy Moffett to Carol Moffett, undated, Spelman Fund folder #1, box 6, Papers of Guy Moffett (MSS 9768), Special Collections Department, University of Virginia Library (then Uva).

³⁸ Guy Moffett memo, October 1933, folder 812, box 5, series 5, Spelman Fund of New York Archives, Rac.

³⁹ Rowland Egger a Guy Moffett, 5 October 1937, folder 781, box 3, series 5, Spelman Fund, cit.

⁴⁰ Ruy Lugo Vina fu una figura importante della cooperazione intermunicipale internazionale. A parte il suo lavoro a Cuba e per un progetto Pan-Americano, egli fu lavorò assiduamente per la proposta cubana di intermunicipalità presentata alla Lega delle Nazioni nel 1925.

⁴¹ Questo fu il compito di Rowland Egger, e poi di John J. Kennedy, che passò diversi mesi all'Havana. La loro corrispondenza è molto importante per comprendere le conoscenze messe a disposizione per preparare la conferenza internazionale. Kennedy riconobbe una volta "*I don't know what to do. This whole business is a sort of labyrinth from which one never seems to emerge. It is clear enough by this time that the Pan American Intermunicipal Cooperation will never amount to a damn' until the Commission meets and takes it entirely out of Cuban politics*", J.J. Kennedy to Louis Brownlow, October 14 1939, folder 782, box 3, series 5, Spelman Fund of New York Archives, Rac.

⁴² Alcuni di essi si tennero al 1313 per dare ai membri il "*best example of clearance in public administration*". Si veda *Agenda* February 1 1939, folder 43, box 6, series 1, Spelman Fund of New York Archives, Rac.

⁴³ La International Federation of Housing and Town Planning organizzò la sua conferenza a Città del Mexico nel 1938, e l'Aspo fu lo strumento per includere il national planning nell'agenda. Moffett e Merriam parteciparono alla conferenza. L'esperienza messicana fu chiaramente un tentativo per completare e disseminare le idee del national planning alle quali il Fund ed il centro di Chicago contribuivano.

⁴⁴ Appunti dell'incontro tra Guy Moffett e diversi Capi di divisione del Dipartimento di Stato nel marzo del 1939, folder 771, box 2, series 4, Spelman Fund of New York Archives, Rac. Sul ruolo della Rockefeller Foundation come 'semi-official US department of international cultural affairs', specialmente in America Latina dove l'azione della Fondazione era apprezzata mentre il patronato diplomatico statunitense considerato sospetto, si veda Frank A. Ninkovich, *The diplomacy of ideas: US foreign policy and cultural relations 1938-1950*, NY: Cambridge University press, 1981 e Malcolm L. Richardson "The humanities and international understanding: some reflections on the experience of the Rockefeller Foundation", in Kathleen McCarthy, *Philanthropy and Culture: the International Foundation perspective*, Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 1984.

⁴⁵ Docket may 12 1939, folder 44, box 4, series 1, Spelman Fund of New York Archives, Rac.

⁴⁶ Si veda la corrispondenza tra Moffett e Nelson Rockefeller, box 4, Papers of Guy Moffett (MSS 9768), Special Collections Department, Uva.

⁴⁷ Sul "Group", una specie di "private brain trust" di Nelson Rockefeller nel quale Beardsley Ruml era figura di spicco, cfr. Joe A. Morris, *Nelson Rockefeller. A biography*, New York: Harper and Brothers, 1960, e Cary Reich, *The life of Nelson A. Rockefeller*, vol.1, *Worlds to conquer*, New-York: Doubleday, 1996, p.165 e ss.

⁴⁸ Proveniente dal Bureau of Governmental Research di Cincinnati, dall'Institute of Public Administration, Stone era il direttore del Research Committee of Icma dal 1930 e divenne direttore del Public Administration Service, la "applied research agency" of 1313, nel 1933. Raggiunse l'Executive Office del Fdr in 1938

⁴⁹ Charles Ascher fu in collegamento con più o meno tutte le organizzazioni, le scuole e gli uffici in questo campo. Egli agì da legame tra organizzazioni internazionali e Ciam, International Committee for Public management, International Union of Architects, International Institute for Educational Planning, Sociedad Interamericana de Planificación, International Institute of Administrative Sciences, Escuela Superior de Administración Pública, International Federation of Surveyors e molte altre.

⁵⁰ Cfr. Box 24, busta "UN Department of Public Administration History and Administration", Papers of Herbert Emmerich (RG21.38), University Archives, Special Collections Department, Uva Library.

⁵¹ Cfr. Ascher a Emmerich, 2 July 1957, box 3, Spelman Fund of New York Archives, Rac. Diversi membri del Gruppo 1313 erano anche membri delle US Fulbright grants commissions, secondo la storia non pubblicata del Pach ad opera di Ruth Grodzkins del 1956, conservata in box 4, Papers of Guy Moffett (Mss 9768), Special Collections Department, Uva Library.

⁵² Le diverse lettere che egli scrisse a Van der Veijde, il segretario della IF, dimostrano la pressione continua per modellare l'organizzazione come una Ong. Cfr. Cornell University, Kroch Library, Aspo, box 39.

⁵³ Walter Blucher, Aspo, direttore esecutivo, era inizialmente riluttante temendo che la IF potesse divenire una organizzazione "olandese". Cfr. Cornell University, Kroch Library, fondo Aspo, Blucher a Hirsch, 2 marzo 1948, box 39.

⁵⁴ "If we are to be consulted by the UN, we must gather local authorities from all over the world". Union Internationale des Villes et des Pouvoirs Locaux, Compte rendu du Congrès de Vienne 15-20 juin 1953, Iula, La Haye, 1954, p.118. Secondo il website della Iula essa possiede ora sezioni regionali in Asia e nel Pacifico (Iula-Aspac, sede a Jakarta, Indonesia), in Nord America (Iula-Noram, sede a Washington DC, Usa), America Latina (Iula-Celcadel, sede a Quito, Ecuador), America Centrale (Iula-Femica, sede in Guatemala), Africa (Iula-Aula, sede a Harare, Zimbabwe), Mediterraneo orientale e Medio Oriente (Iula-Emme, sede a Istanbul, Turkey) ed Europe (Iula-Cemr, sede a Paris, France).

⁵⁵ La consulenza del Pach può essere stata usata in Giappone e in Germania per il programma di "resurrection of democracy" dalle autorità americane. Infatti Emile Vinck fu inviato in missione nelle zone di occupazione statunitense nel 1947 e tale missione può essere vista in questo contesto. Cfr. Vinck's memo, undated folder "International Public administration 1942-1948", box 3, Papers of Guy Moffett (Mss 9768), Special Collections Department, Uva Library.

⁵⁶ Oral History transcript Project, Intervista con Don K. Price, June 1972, p.46, Ford Foundation Archives.

⁵⁷ La prima traccia del programma appare in un memorandum a Rowan Gaither da parte di Herbert Emmerich, in aggiunta ad una lettera dell'11 maggio 1950, PA 50-6, Ford Foundation Archives.

⁵⁸ La Ford Foundation sostenne finanziariamente programmi dell'Onu e della Iula dal 1961 al 1968 e permise ad "esperti municipali" di paesi in via di sviluppo di acquisire esperienza all'estero nel corso di alcuni mesi. Il programma fu proposto dalla Iula alla Public administration division dell'Onu, dove Emmerich era "senior consultant". Emmerich e Ascher promossero Arkema alla Ford Foundation (Emmerich to Arkema, march 26 1961, box 17, folder "Iula The Hague 1960-1969", papers of Herbert Emmerich (RG21.38), University Archives, Special Collections Department, Uva.

⁵⁹ "The American private philanthropic Foundation and the public sphere 1890-1930", *Minerva*, 19, 1980.

⁶⁰ Alice O'Connor, "The Ford Foundation and philanthropic activism in the 1960s"; Gregory K. Raynor, "The Ford's Foundation war on poverty: private philanthropy and race relations in New York City 1948-1968", both in Ellen Condliffe Lagemann (ed.), *Philanthropic Foundations. New Scholarship, new possibilities*, Bloomington: Indiana University Press, 1999.