

Bruno Settis (Fondazione Luigi Einaudi, Torino)
X Cantieri di Storia Sissco - Modena, 18-20 settembre 2019

Panel: *L'Organizzazione internazionale del lavoro tra le due guerre, un laboratorio dei rapporti tra società e istituzioni*
(coordinatori Stefano Gallo e Bruno Settis), discutant Lorenzo Mechi
Dipartimento di Studi Linguistici e Culturali, L.go Sant'Eufemia, 19, Aula B3.1 - Ore 9.15, 19-09-19

*L'OIL E L'ORGANIZZAZIONE SCIENTIFICA DEL LAVORO TRA TENTAZIONI TECNOCRATICHE E
TENTATIVI DI DEMOCRATIZZAZIONE*

La mia relazione cercherà di mettere a fuoco il rapporto instaurato dall'Organizzazione Internazionale del Lavoro con le più rilevanti e vistose delle trasformazioni del mondo industriale nel periodo tra le due guerre, la diffusione di tecnologie e tecniche (e, ovviamente, ideologie) tayloriste e fordiste; e lo farà muovendo da alcune fertili indicazioni di ricerca, seminate trent'anni fa da Franco De Felice in *Sapere e politica*, ma anche cercando di andare oltre di esse.¹

Sin dalle prime pagine del libro, De Felice premetteva alla sua indagine che la storia interbellica dell'Oil non era da considerare una provincia di quella della Società delle Nazioni, alla quale pure era strettamente legata ed anzi, in teoria, subordinata. Per De Felice vi era tra le due una vera e propria divaricazione: la Società delle Nazioni rientrava appieno in un paradigma ottocentesco delle relazioni internazionali, fondato cioè sull'autonomia delle sovranità nazionali e l'equilibrio delle forze, su cui presidiavano il concerto delle potenze vincitrici e la preminenza della Gran Bretagna (dato che da questo sistema gli Stati Uniti si erano tagliati fuori, per decisione del Congresso, dopo che era stato Wilson a promuoverlo e a disegnarne alcune linee portanti). E' nel campo della produzione e degli scambi che questo paradigma si manifestava nel modo più ingenuo e testardo, con lo scontro di particolarismi, di mercantilismi e guerre tariffarie. In questo contesto, l'Oil si trovava a «riconsiderare il problema dei rapporti internazionali a partire da una sistemazione “giusta” dei rapporti sociali e della difesa delle esigenze del lavoro» e a fare i conti con un'economia sempre più integrata. Soffriva anch'essa, certo, della mancanza di partecipazione degli Stati Uniti, ma teneva aperte linee di comunicazione e confronto sia con le istituzioni, sia con gli imprenditori, sia con i sindacati statunitensi, linee la cui importanza sarà evidente solo in una fase successiva. L'inadeguatezza delle strutture economiche della Società delle Nazioni a far fronte alle «contraddizioni nate sul terreno della produzione e degli scambi» lasciava aperto uno spazio che

¹ Franco De Felice, *Sapere e politica. L'Organizzazione Internazionale del Lavoro tra le due guerre, 1919-1939*, Franco Angeli, Milano 1988.

veniva via via occupato dall'Oil e, in particolare, dal suo segretariato permanente, il Bureau International du Travail (Bit): uno spazio di analisi e studio, proposte, discussione, innovazione.²

E' facile individuare cosa ispirasse a De Felice una contrapposizione così netta: è la contraddizione tra nazionalismo della politica e cosmopolitismo dell'economia in cui Gramsci, nei *Quaderni*, riconosceva una delle radici profonde della crisi del '29,³ applicata in questo caso alle stesse strutture internazionali uscite dalla guerra. Si marcava così la carica innovativa insita nella missione dell'Oil, e sviluppata insieme alla sua scala d'azione, in particolare all'inizio degli anni Trenta; una carica tale da toccare corde che lo storico irpino non esitava a definire, con anacronismi consapevoli, nei termini della sinistra del suo tempo: la questione dei tempi di vita, il governo dello sviluppo, il corporativismo societario⁴ e, più ampiamente, la dialettica tra sviluppo dei diritti e aumento del controllo sociale, tra conquiste del movimento operaio e sua perdita di autonomia. Ma andiamo con ordine.

All'origine di questi interessi e potenzialità dell'Oil vi erano, va da sé, l'esperienza della guerra, con la sua articolata eredità. Si potrebbe, forse, risalire anche più indietro di quanto facciano De Felice, ovvero ai tentativi dei sindacati europei e americani di stabilire accordi capaci di incidere sulle regolazioni internazionali, in particolare sulla questione delle migrazioni verso gli Stati Uniti (il ruolo cruciale di Samuel Gompers sia in questa fase che nel processo di elaborazione dell'Oil ne sarebbe il sintomo più evidente). Quel che è certo è che, in particolare dal protagonista indiscusso dei suoi primi tredici anni, Albert Thomas, l'Oil fu concepita come il luogo di realizzazione del riformismo socialista che si era fatto le ossa durante la mobilitazione bellica, ma anche come supporto alla ricostruzione, su basi nuove, dell'internazionalismo sindacale e socialista crollato nel 1914.

Tra 1915 e 1917 Thomas era stato prima sottosegretario, poi ministro degli Armamenti, e in questa veste era stato in prima fila nell'organizzazione della mobilitazione industriale francese.⁵ Si era fatto promotore dell'introduzione di forme di taylorismo e produzione di massa e garante dell'*union sacrée* nelle fabbriche. La Renault, ad esempio, fu coinvolta nell'ondata di scioperi del 1917 e rispose seguendo le linee indicate da Thomas: aumenti di salario proporzionati all'inflazione e colloqui con i delegati di reparto. Thomas stesso, oramai negli

² Ivi, pp. 14-15; cfr. inoltre p. 11: «L'attribuzione all'Oil di un terreno di competenza definito (il lavoro) ma eccezionalmente ricco di implicazioni generali, di fatto rendeva questo organismo un canale di espressione e generalizzazione di questioni attinenti alla condizione lavorativa e più in generale alla organizzazione sociale».

³ Si veda in primo luogo il §5 del *Quaderno 15* (pp. 1755-1759 dell'ed. Einaudi, a cura di Valentino Gerratana).

⁴ De Felice, *Sapere e politica*, cit., rispettivamente pp. 122, 127, 139.

⁵ Alcuni riferimenti di base: M. Reberieux, P. Fridenson, *Albert Thomas, pivot du réformisme français*, in «Le Mouvement social», 87, 1974, pp. 85-97; M. Fine, *Albert Thomas: A Reformer's Vision of Modernization, 1914-32*, in «Journal of Contemporary History», 12, 1977, pp. 545-564.

ultimi giorni del suo ministero, visitò il 1° settembre 1917 le officine di Billancourt, fu accolto con calore da folle di operai, e chiese loro di considerare le misure di razionalizzazione come necessarie affinché capitale e lavoro realizzassero insieme - e sotto la tutela dello Stato - una «magnifica produzione industriale». La fiducia di Thomas nella razionalizzazione sopravvisse alla fine della guerra e si trasmise alla sua gestione dell'Oil e del Bit: si trattava, ancora nelle parole di De Felice, di una «fiducia nella capacità della razionalizzazione diffusa a promuovere nuove relazioni industriali e da qui nuove relazioni sociali».⁶

Come si è accennato, queste s'intrecciavano con le relazioni internazionali. Corre lungo tutta la riflessione di Thomas e del suo circolo l'idea che solo la pace tra capitale e lavoro potesse essere la base della pace tra le nazioni⁷ - e che il dopoguerra fosse l'occasione per fondarle entrambe. In questa chiave va visto lo sforzo di Thomas, più o meno acceso ma sempre attivo, di tenere rapporti tra l'Oil e gli Stati Uniti: l'attenzione per la razionalizzazione richiede di tenere aperti canali di dialogo con il paese da cui essa si irradia con più forza, ma si potrebbe anche dire che le discussioni sulla razionalizzazione svolgono una funzione strumentale per stabilire e mantenere questi canali, insomma per coinvolgere gli Stati Uniti nella vita dell'Oil superando, o aggirando, la loro autoesclusione. La conferenza fondativa, del resto, si era tenuta nell'autunno 1919 a Washington (adottando le prime sei convenzioni internazionali del lavoro), nel pieno del dibattito in Senato sull'adesione al Trattato di Versailles. Thomas varcò di nuovo l'Atlantico nel 1922, insieme al suo vice Harold Butler, e incontrò rappresentanti sindacali (American Federation of Labor), degli imprenditori (Chamber of Commerce) e del governo (il segretario al commercio Herbert Hoover, il quale per la prima volta ventila la possibilità che gli Stati Uniti entrino nell'Oil pur rimanendo fuori

⁶ De Felice, *Sapere e politica*, cit., p. 99. Vari statunitensi continuarono a collaborare con l'Oil, per es. il giurista Manley O. Hudson o l'economista Royal Meeker, Chief of Scientific Division 1920-21, del quale cfr. per es. *The International Labor Organization*, in *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, luglio 1923, pp. 206-210.

⁷ Tale idea sarà ribadita anche allo scoppio della successiva guerra, criticando l'occasione mancata del 1919, per es. da Harold Butler, *The Lost Peace. A Personal Impression*, Faber and Faber, London 1941, p. 198: «...social aims have tended to dominate economic thinking in recent years. If the general objective is proclaimed to be not only the restoration of economic stability, but the progressive improvement of standards throughout the Continent, a degree of willing co-operation will be forthcoming which can never be obtained by any political appeal. Whereas their political ideas have always kept nations apart, they are united, as the short history of the I.L.O. has shown, in a common desire for social advance». Il difetto dei trattati del 1919 era che erano esclusivamente politici: «If the process is reversed on the next occasion and the first emphasis is laid on social reconstruction, political differences and difficulties will to some extent be subordinated to the united aim of restoring and improving the standard of civilisation and well-being throughout Europe»; prospetta una «common enterprise, which under wise leadership from Britain and the United States might open a new and happier chapter of European History».

dalla Società delle Nazioni; per il momento accantonata,⁸ la formula ritornerà, come vedremo, una decina d'anni dopo).

Per come avevano preso forma nei primi quindici anni del secolo, il taylorismo e il fordismo negli Stati Uniti, le varie tendenze alla razionalizzazione in Europa erano state in sostanza ostili al movimento operaio. Avevano rifiutato la rappresentanza sindacale, promettevano di superarla e, nel frattempo, potevano essere utilizzati per reprimerla, emarginarla, impigliarla nelle sue contraddizioni. Come si può vedere da uno spoglio anche rapido della sua rivista,⁹ il Bit abbracciò il taylorismo come scienza del lavoro e della produttività, trovando particolare sintonia sul rapporto tra la regolazione dei tempi e quella della giornata lavorativa; ma lo abbracciò in una delle forme che aveva preso dopo la morte di Taylor, una declinazione addolcita e di segno più o meno progressista, con attenzione al cosiddetto fattore umano, non solo agli aumenti di produttività ma anche a come farli accettare ai lavoratori. Thomas e il Bit entrarono subito in rapporti di dialogo e collaborazione con la Taylor Society e poi con la scienziata sociale Mary van Kleeck, che cercava di elaborare anche negli Stati Uniti una versione dello *scientific management* democratica e aperta al coinvolgimento delle rappresentanze dei lavoratori.

Rispetto all'originaria impronta liberista, basata cioè sulla completa separazione di sfera pubblica e luogo di lavoro, il taylorismo dell'Oil vantava marcati connotati progressisti e prevedeva, altra eredità della guerra, un più rilevante ruolo dello Stato nell'economia e nella regolazione dei rapporti sociali. Rispetto all'originaria versione antisindacale, in particolare, quella dell'Oil si differenziava perché istituiva un legame diretto tra la razionalizzazione e il "sistema tripartito", ovvero il triangolo di rappresentanze datoriale, sindacale, governativa. Esso era, in più campi, una delle proposte qualificanti dell'Oil e sarebbe superfluo soffermarsi ancora su di esso, le sue caratteristiche e le sue diverse declinazioni. Basti dire che esso era in gran parte modellato sull'esperienza bellica dei comitati tripartiti, ovvero sull'inclusione dei

⁸ Anche per via di opposizioni come quella della National Industrial Conference Board, *The International Labor Organization of the League of Nations: Research Report Number 48, April, 1922*, di cui cfr. per es. l'opposizione alla diminuzione dell'orario lavorativo, pp. 124-125: «Investigations made by the National Industrial Conference Board, and by other reliable agencies, both in the United States and in other industrial nations, show that on the whole reductions in hours within certain limits are accompanied by losses in output about in proportion and sometimes greater than proportional to reduction in hours. They show also that the ability to make up in part or entirely for losses in output is determined by the extent of automatic machine work as contrasted with hand work in industry, and the ability to effect improvements in methods and efficiency of management and machinery. They indicate further that while a certain work schedule may have a beneficial influence on production in one industry, that the same schedule may be totally unsuited to another industry from the viewpoint of production, and that in general a single schedule of hours is not equally adaptable to all countries.»

⁹ Qualche esempio dalle prime annate della *Revue internationale du travail*: Morris L. Cooke, *Le chômage des ouvriers pourvus d'un emploi*, rapporto presentato alla riunione del 19 maggio 1921 della Taylor Society, del cui comitato di studi l'autore è presidente, in vol. 4, dicembre 1921, pp. 513-525; *Création de la «Psychological Corporation» à New York*, vol. 6, agosto 1922, pp. 306-308; *Le système de trois équipes dans l'industrie métallurgique*, a proposito di un'inchiesta commissionata al Bit dalla Taylor Society, vol. 6, ottobre 1922, pp. 571-584

sindacati nella macchina della mobilitazione. Ciò però significa anche che il modello aveva come presupposto un fondo di consenso, di mutuo riconoscimento tra i diversi poli del triangolo, in particolare (ma non solo) tra parte padronale e parte sindacale, un riconoscimento degli interessi comuni (patriottici) e delle differenze di posizione (per così dire di classe) che era permesso dall'emergenza della mobilitazione. Fuori da quest'ultima, ovvero in un dopoguerra caratterizzato da rapporti di forza sfavorevoli ai lavoratori, la richiesta del sistema tripartito da parte dell'Oil si presentava come una via di integrazione del movimento operaio e di alternativa alla conflittualità, ma con profonde aporie. In linea generale, tendeva a svilupparsi una concezione *tecnica* della cooperazione, al limite dell'ingegneria sociale; e la carica propositiva non di rado si esauriva in una fondamentale subalternità all'iniziativa di parte padronale, interpretata come tendenza oggettiva da gestire razionalmente.¹⁰ De Felice ha colto la fondamentale ambiguità del progetto Thomas, quando ha scritto:

«La concezione tecnocrazia del processo di modernizzazione tendeva a muoversi tra progetto utopico, tentazioni di ingegneria sociale e predeterminazione dei binari entro cui il processo doveva svolgersi (cooperazione delle forze sociali), e ciò avveniva più come proiezione di un'analisi tecnica che come risultato degli orientamenti dei soggetti sociali protagonisti del processo di trasformazione. Il "tempo degli esperti" portava con sé elementi di legittimazione autoritaria, sia pure con intenzionalità progressiva.»¹¹

La proposta di gestione tripartita dei processi di razionalizzazione, quindi, si collegava alla fiducia che la razionalizzazione potesse estendersi dalla produzione alla gestione delle relazioni industriali e infine a quella delle relazioni sociali. Su questo Thomas batté con ancora più forza in seguito alla crisi del '29, che egli appunto imputava all'insufficiente diffusione della razionalizzazione. Nel pieno della crisi, la funzione specifica dell'Oil avrebbe potuto essere quella di ricostruire la mutua fiducia tra capitale e lavoro, sostenere la razionalizzazione e dar forma a quella che Thomas chiamava un'economia coordinata. La riflessione sul ruolo dello Stato non è certo inedita in Thomas, ma quello verso l'economia pianificata o coordinata è un passo nuovo, con cui si entra nella questione del planismo (Thomas guidò la delegazione dell'Oil al World Social Economic Planning Congress di Amsterdam di Amsterdam del 1932, promosso da van Kleeck). In questo senso, come ha sottolineato De Felice, il ragionamento di Thomas s'inscrive appieno nel dibattito revisionista dei primi anni Trenta, insomma a quello sulla "revisione del marxismo" alla De Man, con fascinazione per il taylorismo ma anche tentazioni organicistiche, corporative.¹²

¹⁰ Impressionante, in questo senso, la lettera di Thomas a Louis Renault, 17 febbraio 1926, riportata da Thomas Cayet, *Rationaliser le travail, Organiser la production. Le Bureau International du Travail et la modernisation économique durant l'entre-deux-guerres*, pref. de Patrick Fridenson, Presses Universitaires de Rennes, Rennes 2010, p. 35.

¹¹ De Felice, *Sapere e politica*, cit., p. 101.

¹² De Felice, *Sapere e politica*, spec. p. 216.

Siamo, insomma, nella linea di chi vedeva la società come una fabbrica (mi permetto questa formula troppo rapida solo perché è un rimando ovvio al classico saggio di Charles Maier): già negli anni Venti, e ancor più dopo la crisi. Con la sua lettura di questo nodo, delle sue continuità e discontinuità, Franco De Felice si dimostra uno degli interpreti più lucidi, accanto ad Alfredo Salsano o appunto a Maier, della stagione storiografica che dedicò grande attenzione alle trasformazioni, dopo il '29, dei rapporti tra economia e politica e, nella fattispecie, all'influsso delle nuove dottrine e tecniche organizzative in campo industriale sulle concezioni della società, dell'economia nazionale, dello Stato.

Ironicamente, ad essere spesso lasciati in ombra da questi interrogativi erano proprio gli sviluppi dell'organizzazione del lavoro, le specificità del progresso tecnologico e dei rapporti sociali di produzione. Nello studio di De Felice sull'Oil, taylorismo e fordismo appaiono più come quadri ideologici che come pratiche concrete. Per il rapporto con l'organizzazione del lavoro abbiamo oggi un punto di riferimento, ovvero il volume di Thomas Cayet del 2010.¹³ In verità, anche quest'ultimo non soddisfa del tutto la nostra curiosità, sia perché riguarda l'evoluzione di fenomeni e dottrine organizzative e delle relazioni industriali, ma trascura in sostanza gli aspetti tecnologici, riproducendo volente o nolente lo stereotipo per cui la produzione di massa consisterebbe di un paradigma stabile, privo di innovazioni significative nel corso del suo sviluppo; sia, più rilevante, perché non prende in considerazione l'attività dell'intera Oil ma, sin dal titolo, quella del solo Bit, e soprattutto quella dell'Istituto Internazionale per l'Organizzazione Scientifica del Lavoro, creato in seno al Bit a fine 1926.

Tale Istituto nasceva grazie alla convergenza tra il riformismo di Thomas e i progetti (e i cospicui finanziamenti) di filantropi americani e delle loro fondazioni. Si tratta di John D. Rockefeller e soprattutto di Edward Filene, che Thomas aveva incontrato nel gennaio 1923, poco dopo la creazione del suo Twentieth Century Fund.¹⁴ La figura chiave di mediazione, e più in generale dei primi passi dell'Istituto, è Paul Devinat. Lo troviamo rappresentante dell'Oil al Congresso per l'organizzazione scientifica del lavoro di Praga nel 1924 e a quello di Roma del 1927, dove si lascia andare a sviolate al genio italico e a Mussolini;¹⁵ grazie a una borsa Rockefeller, gira l'America nel 1925, senza mancare il pellegrinaggio taylorista a Philadelphia e quello fordista a Detroit;¹⁶ è autore di volumi come *L'organisation scientifique du travail en Europe*,

¹³ Thomas Cayet, *Rationaliser le travail, organiser la production*, cit.

¹⁴ Su cui cfr. per es. Kim McQuaid, *An American Owenite: Edward A. Filene and the Parameters of Industrial Reform, 1890-1937*, in *The American Journal of Economics and Sociology*, gennaio 1976, pp. 77-94, e Victoria De Grazia, *L'impero irresistibile. La società dei consumi americana alla conquista del mondo*, Einaudi 2006.

¹⁵ In Cayet, *Rationaliser le travail*, cit., p. 84.

¹⁶ Ivi, p. 58.

edito dal Bit nel 1927 con prefazione di Thomas, o *Les Conséquences sociales de la rationalisation économique* dello stesso anno.¹⁷

Il tornante del 1929 fu periodizzante anche per la storia del giovane Istituto. Devinat abbandonò la direzione, per dedicarsi ad una carriera di funzionario, dirigente e politico destinata a durare decenni. Lo sostituì, come direttore effettivo dal novembre 1928, Lyndall Urwick, proveniente dalla scuderia di Seebom Rowntree a York.¹⁸ Urwick si applicò al rilancio dell'Istituto, con la sua riorganizzazione interna e rinnovati tentativi di ottenere fondi e ascolto da imprese e governi. Ottenne parziali successi, ma nel complesso lo rese più conforme a un istituto di consulenza: spostò l'attenzione verso il management e, come interlocutori, verso i manager, si tenne a margine dei conflitti ed evitò di impegnarsi negli studi sulla pianificazione - nonostante le insistenze del Bit e di Thomas, che in quel frangente li stavano abbracciando con entusiasmo.

Nello stesso tempo in cui sviluppava questo interesse per il planismo, però, il Bit andava assumendo una funzione nuova: quella di aiuto alla diffusione in Europa non solo del fordismo, ma anche della stessa Ford. Verso di essa si guardava con fascinazione, così come prima a Filene o Rowntree - ma anche, oserei dire, da posizioni di affascinata subalternità, come nel caso di Renault richiamato sopra. In una fase in cui America e americanizzazione erano spesso sul banco degli imputati della grande crisi, il Bit invece si rifaceva all'esempio americano per sostenere la causa del miglioramento delle condizioni dei lavoratori; lo faceva, però, con una collaborazione attiva a quelle che erano in primo luogo campagne d'immagine della Ford in Europa. Mi riferisco in particolare alla celebre inchiesta, avviata nel 1929 e pubblicata a fine 1931, che comparava i salari e i consumi degli operai dell'industria fordista con quelli delle altre industrie europee: essa era stata in sostanza commissionata al Bit da Percival Perry, in vista di un rilancio della Ford in Europa e, nello specifico, della necessità di diffondere un'immagine del fordismo legata non a ritmi massacranti bensì al benessere, quindi più appetibile per l'opinione pubblica e soprattutto per la classe operaia. L'inchiesta Ford-Bit fu all'epoca molto dibattuta e, qualche anno fa, è stata riportata alla ribalta della storiografia da Victoria De Grazia.¹⁹ Ma si potrebbero citare anche altri esempi, come l'ex operaio Hyacinthe Dubreuil, che per conto del Bit (e con borsa Rockefeller) viaggiò negli Stati Uniti per trarne poi un resoconto entusiasta

¹⁷ Paul Devinat, *Les Conséquences sociales de la rationalisation économique*, rapporto presentato all'Association internationale pour le progrès social. 2e assemblée générale. Vienne, 14-18 septembre 1927, e stampato a Nancy.

¹⁸ Su cui cfr. Edward Brech, Andrew Thomson, John F. Wilson, *Lyndall Urwick, Management Pioneer. A Biography*, Oxford UP 2010, spec. pp. 40 ss.

¹⁹ International Labour Office, *A Contribution to the Study of International Comparisons of Costs of Living. An Enquiry into the Cost of Living of Certain Groups of Workers in Detroit (U.S.A.) and Fourteen European Towns*, ILO Studies and Reports Series N (Statistics) 17, ILO-P.S. King, Ginevra-Londra 1932 (seconda ed. riveduta). Cfr. De Grazia, *L'impero irresistibile*, cit., pp. 80-99; cfr. inoltre Cayet, *Rationaliser le travail*, cit., pp. 151 ss.

delle fabbriche di Detroit.²⁰ Dopo il 1929, insomma, il Bit si prestava sempre più a fare da mediatore per gli Stati Uniti verso i paesi europei, come via di adattamento del fordismo.

Oltre a quello Devinat-Urwick all'Istituto, l'altro avvicendamento fondamentale è quello alla testa del Bit e insieme dell'Oil: Albert Thomas morì poco dopo il congresso di Amsterdam e il suo vice Harold Butler divenne direttore. Sin da subito (anzi, da subito prima, da un viaggio nel 1931), l'azione di Butler fu caratterizzata dalla centralità del rapporto con gli Stati Uniti, cercando di cogliere l'occasione offerta dal "nuovo corso" di Roosevelt. Trovò ascolto in particolare presso Frances Perkins, la *Secretary of Labor*.²¹ E fu così che nel pieno del momento isolazionista di Roosevelt - anzi, forse, dell'unico momento della storia statunitense che possa essere a rigore definito isolazionista - venne posta la questione dell'ingresso nell'Oil degli Stati Uniti, i quali invece non entrarono mai nella Società delle Nazioni, in declino sempre più drammatico. Da Perkins, la questione venne posta in primo luogo, su consiglio di Roosevelt e di concerto con il segretario di Stato Cordell Hull, in termini di politica estera, vincendo pazientemente le diffidenze del Senato per evitare gli errori di Wilson.²²

E' abbastanza interessante il dibattito pubblico, in quest'inizio degli anni Trenta, a proposito dell'opportunità o meno di entrare nell'Oil: se ne può trovare una sintesi corale nel numero di marzo 1933 degli *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, aperto da un intervento di Butler;²³ o una più unitaria in un volumetto scritto dallo scienziato politico Francis Graham Wilson, in seguito a un periodo di ricerca a Ginevra, ed uscito nel 1934 per

²⁰ Hyacinthe Dubreuil, *Standards. Le travail américain vu par un ouvrier français*, Paris, Grasset, 1929, trad. it. di A. Schiavi, *Standards: il lavoro americano veduto da un operaio francese*, Bari, Laterza 1931. Cfr. la recensione di M. Halbwachs in *Annales*, 9, 1931, pp. 79-81, e M. Fine, *Hyacinthe Dubreuil: le témoignage d'un ouvrier sur le syndicalisme, les relations industrielles et l'évolution technologique de 1921 à 1940*, in *Le Mouvement social*, 106, 1979, pp. 45-63.

²¹ Cfr. Frances Perkins, *The Roosevelt I Knew*, The Viking Press, New York 1952, spec. p. 337-346, e Kirstin Downey, *The Woman Behind the New Deal. The Life of Frances Perkins, FDR's Secretary of Labor and His Moral Conscience*, Nan A. Tales - Doubleday 2009, spec. pp. 195-196.

²² Da segnalare in particolare l'argomentazione democratica ricordata da Perkins, *The Roosevelt I Knew*, pp. 341-342: «I had heard that there was in the files of the Department of State a report on the ILO from Prentiss Gilbert, United States Consul at Geneva. It was a careful, legalistic analysis of the difference between adherence to the ILO and to the League of Nations. [...] He had pointed out that the ILO had great strength because its membership involved not only the official representatives of the member governments but also direct representatives of the people involved, the people affected by its decisions. In other words, it had a democratic feature which had not been established in the League. Under the constitution of the ILO, representatives from organised labor and from employers act and vote as full delegates, just as government representatives do.»

²³ *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, vol. 2, marzo 1933, *The International Labor Organization. A survey by 21 experts of the work and the relations of one of the three permanent international agencies established under the Treaty of Versailles*: dopo l'introduzione di Harold Butler (pp. 1-3), mi pare che le relazioni più rilevanti ai nostri fini siano quelle di Joseph P. Chamberlain (*Legislation in a Changing Economic World*, pp. 30-45) e Hugo Haan (*Scientific Management and Economic Planning*, pp. 66-74), e le quattro su questioni specificamente statunitensi (James Myers, *American Relations with the International Labor Office, 1919-1932*, pp. 135-145; T.G. Spates, *The Employers of the United States and the International Labor Organization*, pp. 146-155; Spencer Miller jr., *Labor's Relation to the International Labor Organization*, pp. 156-161; Joseph H. Willits, *Possibilities of United States Collaboration with the International Labor Organization*, pp. 168-175).

Stanford UP.²⁴ Qui Wilson passava in rassegna le obiezioni più ricorrenti da parte statunitense (l'ombra di radicalismo, la differenza tra classismo europeo e individualismo americano, l'eccesso di legislazione tipicamente europeo...),²⁵ ma pendeva infine a favore, anche se con argomenti di natura in gran parte difensiva (gli Stati Uniti avrebbero potuto entrare nell'Oil con una certa tranquillità, in quanto stato federale, perché il Presidente non avrebbe avuto il potere di ratificare le convenzioni per ciascuno stato ed esse potevano quindi valere al massimo come raccomandazioni;²⁶ più in generale, spiegava che scopo dell'Oil non era certo rovesciare il capitalismo, bensì migliorarlo e difenderlo - più dalla rivoluzione comunista che dal fascismo).²⁷

Per gli Stati Uniti, l'ingresso nell'Oil fu un precoce riflesso internazionale dei mutamenti nel mondo del lavoro incalzati dal New Deal (e che incalzarono il New Deal), con la riforma della legislazione in quest'ambito, il rinnovamento del movimento operaio e l'assalto frontale all'autoritarismo nelle fabbriche della produzione di massa, che misero al centro della discussione la regolamentazione dell'orario e dei tempi di lavoro e il riconoscimento del sindacato. Per l'Oil, esso significò un progressivo spostamento del baricentro politico verso gli Stati Uniti, reso manifesto dall'elezione a direttore dell'ex governatore del New Hampshire John G. Winant (anche se solo per un breve periodo, seguito dalla direzione dell'irlandese Edward J. Phelan, e se allo scoppio della guerra Roosevelt preferì far spostare la sede dell'Oil a Montreal). A questa importanza diretta degli Stati Uniti contribuisce, va da sé, la complessiva crisi del movimento operaio in Europa: come si è visto, ad essa reagisce, per un verso, il Bit calandosi nel dibattito sul planismo e l'economia coordinata, cosicché le sue aporie si espandono ed esplodono, come ha mostrato De Felice; per un altro, l'Istituto per l'organizzazione scientifica diretto da Urwick si trincerava a Ginevra nella sua funzione di consulenza al management, come ha raccontato Cayet.

²⁴ Francis Graham Wilson, *Labor in the League System. A Study of the International Labor Organisation in Relation to International Administration*, Stanford University Press, Stanford 1934.

²⁵ Cfr. per es. *ivi*, p. 341: «One of the ironies of the Labor Conference has been that countries with an obviously low standard of life, such as some Balkan and Latin American states, can “point with pride” to their record in labor legislation and the ratification of conventions, while countries with a much higher level of life for the mass of the workers have less legislation and often few ratifications. The American might be tempted to make a thesis out of the idea that the less protective legislation there is the higher the labor standard of living is likely to be. American labor thus senses a danger in international co-operation to secure labor legislation, and capitalists are openly antagonistic to it.»

²⁶ *Ivi*, p. 343, con riferimento all'art. 405 del Trattato.

²⁷ *Ivi*, p. 331: «The American may find in the Conference more socialism, more class feeling, less individualism, and more economic reformism than he is accustomed to find at home. But he will find disagreement among those holding non-American points of view, and in the process of negotiation and compromise there will be unexpected allies and unlooked-for enemies. He will find workers or their representatives debating on a position of equality with cabinet ministers. He will be somewhat engulfed in the groups, which are in fact somewhat like parliamentary parties. He will be faced with a mill of traditions and practices which grind fine but not with certainty»; e avrà difficoltà, dice a p. 350, a scalzare l'egemonia dei funzionari inglesi e francesi.

Andando un poco oltre i limiti cronologici sia di questo panel che dei due libri su cui mi sono più basato, questa relazione può proseguire con un paio interrogativi riguardanti la storia dell'Oil e del Bit nella guerra fredda e, infine, su tempi ancora più ampi.

In primo luogo, ci si può chiedere che posizione ebbe l'Oil nel destino ambivalente del New Deal e dei *newdealers* dopo la guerra. Da questo punto di vista appare certo, in primo luogo, un'arena di discussione e di produzione di norme da far interagire con quella nazionale statunitense nel tentativo di sviluppare e rafforzare i sistemi di sicurezza sociale nati negli anni Trenta: è il caso, ad esempio, di Frieda S. Miller (Women's Bureau) o di Arthur Altmeyer (Commissioner for Social Security).²⁸ A ben guardare, però, fu *anche* uno dei luoghi in cui operarono ex funzionari nel New Deal dopo che i suoi istituti e, più in generale, le sue conquiste sociali venivano contestati e ridimensionati nell'immediato dopoguerra. E' il caso palese di David A. Morse: dirigente del National Labor Relations Board, fu eletto alla testa dell'Oil nel 1948 ovvero l'anno successivo al Taft-Hartley Act, che aveva azzoppato tutto l'impianto dei diritti sindacali e dei poteri del NLRB (Morse sarebbe rimasto direttore dell'Oil fino al 1970).²⁹ E' anche il caso degli stessi Miller e Altmeyer, i quali furono cacciati dai loro posti da Eisenhower nel 1953 e, da allora, si concentrarono sull'Oil o sulle Nazioni Unite. E' una dialettica troppo spesso ignorata, mi pare, dalla storiografia sul "New Deal mondiale", che rischia così di descrivere traiettorie di espansione troppo lineari e magari trionfalistiche.

Anche in questo modo rimaneva, tra Stati Uniti e Oil, una certa tensione, su cui pesavano anche le diffidenze pre-Roosevelt e le divisioni della guerra fredda. Infatti l'Oil fu subito tirata dentro lo scontro tra blocchi (in particolare con la campagna contro il lavoro forzato), ma alla fine si assestò come una delle sedi dove rappresentanti dei paesi dell'Ovest potevano incontrarsi con quelli dei paesi dell'Est; inoltre, più o meno in parallelo con l'analogo sviluppo delle Nazioni Unite, vide un progressivo aumento dei membri dai paesi di nuova indipendenza e del cosiddetto Terzo Mondo, capaci di mettere gli Stati Uniti in minoranza. Nel 1975, la concessione dello status di membro osservatore all'Olp indusse Kissinger a meditare il ritiro degli Stati Uniti dall'Oil; ma essa era sempre più invisata a gran parte dell'Afl-Cio, in particolare a quella più conservatrice ed anticomunista rappresentata dal segretario George Meany.³⁰ In secondo luogo, dunque, ci si può chiedere se la decisione del ritiro da parte di Jimmy Carter³¹

²⁸ Jill Jensen, *US New Deal Social Policy Experts and the ILO, 1948–1954*, in *Globalizing Social Rights. The International Labour Organization and Beyond*, a cura di Sandrine Kott e Joëlle Droux, Palgrave 2013, pp. 172-189.

²⁹ Una foto di Morse con Nehru nel 1957 campeggia in Kiran Klaus Patel, *The New Deal. A Global History*, p. 287.

³⁰ Per gli scontri tra Reuther e Meany sull'Oil cfr. Nelson Lichtenstein, *Walter Reuther. The Most Dangerous Man in Detroit*, University of Illinois Press 1995.

³¹ Contro i consigli di Cyrus Vance e Brzezinski, ma d'accordo con Meany e il segretario al lavoro Ray Marshall.

nel 1977, per quanto rientrata già nel 1980,³² non possa essere letta come un segnale precoce della fine della distensione: segnale precoce e, per così dire, “sfasato”, così come era stata la scelta di adesione, dal marcato carattere internazionalista, nel pieno del momento isolazionista di Roosevelt.

Infine, per questa via emergono domande sulla storia del tempo di lavoro e dei suoi standard. Si è qui ripercorsa l’interazione tra, da una parte, le dottrine e tecniche che miravano a stabilire e imporre (in prima istanza a livello di fabbrica o settore) misure standardizzate del tempo di lavoro e, dall’altra parte, un’agenzia internazionale dedicata alla produzione di norme e convenzioni sul lavoro, compreso il tempo di lavoro (ma non tanto i tempi delle singole operazioni). La pratica della messa a punto di standard internazionali fa parte della storia delle istituzioni internazionali, ma nel nostro caso specifico è lecito chiedersi anche in che misura influisca il confronto (in senso vuoi positivo, vuoi negativo) con gli sviluppi della standardizzazione della produzione e del lavoro.

³² Cfr. Walter Galenson, *The International Labor Organization. An American View*, The University of Wisconsin Press 1981 (il quale offre anche una comoda sintesi della storia delle relazioni USA-Ilo), e Francis Blanchard, *L’Organisation internationale du travail : de la guerre froide à un nouvel ordre mondial*, Seuil 2004.