



DEPARTMENT OF ECONOMICS

UNIVERSITY OF MILAN - BICOCCA

WORKING PAPER SERIES

**Restare a lungo in fabbrica nella prima
meta' del '900: stabilita' occupazionale o
crescita professionale?**

Ilaria Suffia

No. 199 – October 2010

Dipartimento di Economia Politica
Università degli Studi di Milano - Bicocca
<http://dipeco.economia.unimib.it>

RESTARE A LUNGO IN FABBRICA NELLA PRIMA META' DEL '900: *STABILITA' OCCUPAZIONALE O CRESCITA PROFESSIONALE?*

Ilaria Suffia

Dipartimento di Economia Politica
Università degli Studi di Milano-Bicocca

Abstract

Questo studio si propone di analizzare le caratteristiche del lavoro e dei rapporti di lavoro di lunga durata instaurati alla Sezione II-Ferroviaria della Società Italiana E. Breda per Costruzioni Meccaniche, durante la prima metà del Novecento. La ricerca si focalizza sulla forza lavoro considerata più stabile dell'impresa, cioè quella composta dagli operai che hanno mantenuto, in modo continuativo, la loro occupazione in fabbrica per più di dieci anni. L'obiettivo finale è duplice. Da un lato si vogliono individuare le motivazioni che hanno, di volta in volta, portato la Società a consolidare al proprio interno una parte della propria manodopera. Dall'altro l'idea è quella di cogliere le ragioni che hanno spinto i lavoratori a far perdurare nel corso del tempo la relazione industriale attivata al momento dell'assunzione con l'azienda. I dati necessari a raggiungere gli scopi dell'indagine sono stati desunti dalle informazioni contenute nei Registri del Personale della Sezione II, redatti direttamente dall'impresa a partire dal 1894 fino ad arrivare al 1951. Le registrazioni effettivamente interessanti hanno riguardato in totale 553 casi. Per ognuno di questi è stato ricostruito il profilo storico, sottolineando in particolare gli aspetti inerenti il percorso di evoluzione professionale avvenuto in ciascun rapporto di lavoro. Da questo esame particolareggiato sono, poi, state tratte le considerazioni di insieme sulle peculiarità dell'intera classe di operai afferente a questo gruppo e, in ultima analisi, si è giunti a dare risposta alle problematiche avanzate dallo studio. Pertanto, nella parte iniziale il saggio si prefigge di fornire una breve introduzione di carattere generale sulla tematica da esaminare. Nel secondo paragrafo, invece, viene presentata una valutazione globale dei rapporti di lavoro complessivamente instaurati alla Sezione Ferroviaria tra il 1894 e il 1951. Infine, nel paragrafo che precede le conclusioni, l'attenzione viene completamente dedicata alla questione delle lunghe permanenze in fabbrica e alle sue determinanti.

Keywords: lavoro, rapporti di lavoro, mercato del lavoro, relazioni industriali, occupazione, classe operaia, storia del lavoro, storia d'impresa.

JEL Classification: N33, N34, N83, N84.

1-INTRODUZIONE.

Gli studi effettuati in Italia, ma non solo, sulla composizione della classe operaia tra la fine dell'Ottocento e la prima metà del Novecento hanno messo in evidenza che accanto agli elevati fenomeni di instabilità occupazionale, in particolare al forte *turnover*, ai quali erano soggette le forze lavoro delle diverse imprese non era da escludersi ma, anzi, va enfatizzata la presenza di una "nicchia", più o meno consistente, di manodopera che rimaneva stabilmente, per lungo tempo, occupata in modo continuativo negli stabilimenti aziendali¹. Pertanto si è potuto rilevare che, in generale, le maestranze delle imprese erano formate, in proporzioni variabili da caso a caso, da due diverse tipologie di occupati: quelli stabili, cioè coloro che tendevano o prolungare nel corso del tempo il proprio impiego, e quelli instabili, ovvero gli operai che, diversamente dai precedenti, tendevano ad avere impieghi brevi e, a seconda delle circostanze, occasionali o ciclici.

La storiografia sul mondo del lavoro fino a questo momento si è maggiormente soffermata proprio sulla analisi della instabilità e della variabilità dell'occupazione, dapprima esaminando le caratteristiche e le modalità con cui si sono presentati questi fenomeni e, in seguito, cercando di darne una spiegazione e una interpretazione. La minore attenzione che la letteratura ha, invece, dedicato al secondo aspetto emerso nella composizione della classe operaia può essere dovuto a diverse ragioni. Innanzitutto, ne ha determinato una marginalizzazione a livello di conoscitivo l'inferiore consistenza quantitativa della stabilità occupazionale rispetto alla precarietà dell'impiego. In secondo luogo può aver giocato a sfavore dello studio della componente più duratura della forza lavoro aziendale una prolungata indisponibilità di fonti; indisponibilità che è stata solo in parte superata grazie all'introduzione dei registri del personale² come risorsa per reperire informazioni dirette sulla composizione della manodopera. Infine potrebbe aver provocato un allontanamento delle ricerche dalle tematiche legate alla permanenza di lungo periodo in fabbrica da parte dei lavoratori dell'industria del – all'incirca – primo cinquantennio del Novecento la supposizione che la stabilità occupazionale, a cui far seguire la possibile esistenza di un percorso di carriera professionale, non potesse riguardare la categoria degli operai; supposizione peraltro sostenuta

¹ La visione "stabile" della forza lavoro è stata particolarmente sostenuta dagli studiosi denominati "ortodossi" o tradizionali; una visione maturata prevalentemente tra gli anni '20 e gli anni '80 del secolo scorso; cfr. Michele Lungonelli, *Una fonte per un mutamento di prospettiva: la classe operaia italiana nei libri matricola*, in Archivi e impresa, 1990, n. 1.

Invece, in Italia, per l'approccio dell'"instabilità" si veda: Paride Rugafiori, *Uomini, macchine, capitali. L'Ansaldo durante il fascismo 1922/1945*, Milano, Feltrinelli; Francesco Piva, Giuseppe Tattara (a cura di), *I primi operai di Marghera. Mercato, reclutamento, occupazione 1917-1940*, Venezia, Marsilio, 1983; Anna Donvito, Giovanni Garbarini, *Senz'altra formalità che il reciproco preavviso. Le officine di Savigliano 1904-1914*, "Italia contemporanea", 1984, n. 157; Anna Donvito e Giovanni Garbarini, *Ottanta mestieri per trenta centesimi. Officine di Savigliano, stabilimento di Torino (1904-1914)*, "Società e storia", 1985, n. 29; Paolo Raspadori, *Lavoro e relazioni industriali alla Terni, 1900-1914. Gli uomini dell'acciaio*, Ancona, Quaderni di "Proposte e ricerche"; Stefania Licini, *Operai a Sesto San Giovanni. Composizione e mobilità della forza lavoro alla Ercole Marelli (1929-1945)*, "Storia in Lombardia", 1987, n. 3 e Cristina Biffoli, Michele Lungonelli, *Una classe operaia in formazione: i Siderurgici di Portoferraio (1901-1905)*, "Studi storici", 1985, n. 1. Alcune pubblicazioni estere in materia sono: Rolande Trespé, *Les mineurs de Carmaux. 1848-1914*, Paris, Les Editions ouvrières, 1971; Yves Lequin, *Les ouvriers de la région lyonnaise (1848-1914)*, Lyon, 1977; Tamara K. Hareven, *Family time and industrial time. The Relationship between the Family and Work in a New England Industrial Community*, Cambridge (MA), Cambridge University Press, 1982.

² Per una esaustiva spiegazione dell'introduzione e dell'utilizzo dei registri del personale come fonte di indagine si vedano i saggi di Michele Lungonelli (Michele Lungonelli, *Una fonte*, cit.) e Francesco Piva (Francesco Piva, *Classe operaia e mobilità del lavoro di fabbrica*, in Studi Storici, 1986, n. 1).

dagli studiosi più “tradizionali”³. Tuttavia, nonostante il ridotto numero di studi in materia, nella più recente letteratura si è sviluppata una interessante corrente di ricerche⁴ che ha come scopo quello di mettere in rilievo sia le modalità con le quali è avvenuta la “stabilizzazione” della classe operaia, sia le caratteristiche e le dinamiche che hanno portato alla individuazione, in alcuni casi, di percorsi professionali nella classe operaia industriale. In particolare queste indagini si basano sull’esame di singole forze lavoro aziendali e sono effettuati con l’ausilio come fonte di ricerca dei registri del personale, ossia dei libri matricola e dei fascicoli personali⁵, redatti direttamente dagli Uffici del personale delle diverse imprese.

Il presente contributo, si inserisce per l’appunto in questa ultima serie di indagini e ha come obiettivo principale quello di analizzare ed evidenziare i tratti caratteristici dei rapporti di lavoro e dei lavoratori che hanno prolungato per più di dieci anni la loro permanenza all’interno delle officine della Sezione Ferroviaria della Società Ernesto Breda per costruzioni meccaniche tra il 1894 e il 1951. Lo scopo finale è quello di portare alla luce l’esistenza o meno, di possibili “percorsi di carriera” in questa Società e, se sono effettivamente esistiti, di ricostruire le loro peculiarità e gli esiti ai quali essi hanno condotto, fino alla valutazione della presenza di un “mercato interno” del lavoro. Da ultimo questo elaborato si propone di verificare l’ipotesi avanzata da altri studiosi⁶ circa la possibilità che in determinati settori o in particolari aree geografiche sia stata evidenziata una “necessità” industriale tale per cui le direzioni di impresa fossero maggiormente incentivate a sviluppare al proprio interno le figure professionali di cui avevano bisogno e che, evidentemente, il mercato del lavoro esterno non era in grado di fornire, anche a causa della plausibile scarsità o, se non addirittura, mancanza di strutture pubbliche – e/o private – in grado di preparare adeguatamente gli individui al lavoro di tipo industriale. Accanto a questa supposizione si aggiunge, poi, l’idea che anche i lavoratori fossero attratti dalla possibile esistenza di un mercato del lavoro interno, che permettesse loro di progredire nel proprio percorso professionale sia in termini di capacità lavorative sia, non trascurabile, in termini monetari. Questo, in definitiva, l’insieme delle tematiche che si ha intenzione di affrontare nelle pagine seguenti.

La ricerca si basa sull’esame delle lunghe permanenze rilevate in fabbrica nel periodo compreso tra il 1894 e il 1951, ossia sulle occupazioni che hanno fatto registrare una durata ininterrotta di più di dieci anni e reperite attraverso l’analisi e lo spoglio dei libri matricola e delle schede del personale della Sezione

³ Un approfondimento di questa discussione sull’ipotesi che solo alcune categorie sociali potessero presentare dei percorsi di carriera a livello professionale è contenuta in John C. Brown, Marco H. D. Van Leeuwen, David Mitch (a cura di), *Origins of the Modern career*, Aldershot, Ashgate, 2004.

⁴ Tra queste, oltre ad alcune ricerche già citate, particolare attenzione meritano quelle rivolte alla individuazione dei mercati di lavoro interni alle aziende, come ad esempio il volume di Paul Osterman (a cura di), *Internal Labor Markets*, Cambridge (MA), Mit Press, 1984 e quello di Peter B. Doeringer, Michael J. Piore, *Internal Labor Markets and Manpower Analysis*, Lexington, D.C. Heath, 1971. In Italia gli studiosi che hanno effettuato delle ricerche in questo ambito sono: Paolo Raspadori, *Lavoro e relazioni industriali alla Terni, 1900-1914. Gli uomini dell’acciaio*, Ancona, “Quaderni di “Proposte e Ricerche””, 2001; Paolo Raspadori, *Fare carriera in acciaieria. Percorsi professionali degli operai della Società Terni tra anni venti e cinquanta del Novecento*, in Suffia Ilaria (a cura di), *Registri del personale e classe operaia italiana*, in pubblicazione 2010, e Laura Savelli, *L’industria in montagna. Uomini e donne al lavoro negli stabilimenti della Società Metallurgica Italiana*, Firenze, Olschki, 2004.

⁵ Nel seguito dello studio il termine “fascicolo” potrà essere sostituito da “scheda”, “scheda lavorativa”, “scheda professionale”, “cartoncino” o “foglio”. Nella realtà la distinzione tra questi termini è dovuta al fatto che il fascicolo del personale è una vera e propria “cartella” in cui sono contenuti diversi fogli, schede e, in generale, documenti cartacei riferibili ad un singolo lavoratore. Tuttavia, poiché per la Sezione II l’unica tipologia di documentazione disponibile è quella relativa alla scheda del personale si è deciso di optare per un utilizzo in senso lato di tutti questi termini.

⁶ Cfr. Paolo Raspadori, *Fare carriera*, cit..

Ferroviana della Società Italiana E. Breda per Costruzioni Meccaniche⁷, entrambi conservati dalla Fondazione Isec di Sesto San Giovanni nell'Archivio Storico Breda – d'ora in avanti ASB. In particolare l'uso congiunto di due diverse tipologie di documentazione ha permesso di ottenere una serie di notizie relative, da un lato, ai rapporti di lavoro che l'impresa ha attivato nel corso del tempo e, dall'altro, agli individui che hanno instaurato il rapporto di lavoro con la Società. Nel primo caso i dati sono stati prevalentemente ricavati dai libri matricola che, grazie alla loro natura prettamente contabile, sono in grado di fornire un elenco completo e progressivo di tutti i rapporti di lavoro attivati dall'azienda; mentre per quanto riguarda le "persone" e, soprattutto il percorso lavorativo di ogni singolo lavoratore, la fonte principale risulta essere la scheda personale di ogni operaio che, diversamente dal libro matricola, è soggettiva e fornisce le informazioni unicamente per l'individuo a cui fa riferimento⁸.

Dall'esame dei libri matricola della Sezione II è emerso che i rapporti di lavoro, registrati nell'intervallo 1894-1951, che hanno avuto durata complessiva superiore ai dieci anni sono stati 553, su un totale di 13.125. Inoltre è stato immediatamente verificato che a questi rapporti di lavoro corrispondono altrettanti – distinti – soggetti⁹. Purtroppo però, se per i libri matricola si ha a disposizione una documentazione piuttosto completa ed esaustiva, non si è di fronte ad una situazione analoga nel caso dei fascicoli del personale. Infatti la disponibilità quantitativa delle schede si riduce a circa 400 unità¹⁰. Complessivamente le fonti utilizzate permettono di ricavare numerose informazioni di carattere personale e professionale; in particolare oltre ai dati anagrafici – quali: nome e cognome dell'assunto, paternità e maternità, data e luogo di nascita, indicazione del luogo di abitazione/residenza – degli individui reclutati, si possono trovare diverse notizie relative al lavoro e alla professionalità, sia di "base" – ossia data di ammissione, data di licenziamento e mestiere assegnato all'assunzione –, sia in senso "cronologico" – ovvero le variazioni di qualifica, correlate da quelle relative al "capo" e alla "paga [base]". Infine, ma in maniera assai ridotta e non sempre sistematica e completa, si possono trovare indicazioni aggiuntive riguardanti infortuni, punizioni

⁷ Nelle pagine seguenti la Sezione Ferroviana potrà essere citata anche con i termini: Società, Ferroviana o Sezione II.

⁸ Questa differenziazione tra rapporti di lavoro e individui che hanno effettivamente sottoscritto i rapporti di lavoro è particolarmente significativa per comprendere la composizione della manodopera dell'impresa e nel caso dello studio della dinamica della forza lavoro aziendale. Infatti ogni individuo/operaio può aver avuto nel corso del tempo – ma ovviamente non contemporaneamente – più di un rapporto di lavoro con l'impresa; fenomeno quest'ultimo che si identifica con quello delle assunzioni multiple. Nel caso della Sezione Ferroviana, ad esempio, a fronte di un numero complessivo di rapporti di lavoro pari a 13.125 – che corrisponde al numero totale di matricole registrate dai libri matricola – sono entrati a far parte della forza lavoro aziendale – "solo" – all'incirca 10.500 individui/lavoratori. Fonte:

Per l'elaborato in esame questa differenziazione, non solo di forma ma anche di contenuto, ha rilevanza nel fatto che per determinare la popolazione oggetto di studio sono stati estratti dall'intero corpo dei rapporti di lavoro, ossia dall'elenco delle matricole fornite direttamente dai libri matricola, quelli con durata superiore ai 10 anni e, in un secondo tempo, per esaminare i soggetti – e soprattutto i loro percorsi professionali – a cui fanno riferimento le matricole selezionate sono state analizzate le schede del personale.

Per maggiori informazioni sulle caratteristiche della fonte si veda, come già anticipato, il volume di Stefano Peirano, *Operai alla Cogne. Dentro l'archivio di un grande stabilimento siderurgico: 1917-1942*, Aosta, 1997.

⁹ Anche se sarà oggetto di discussione in seguito è importante sottolineare sin da questo momento il fatto che tra le lunghe permanenze non sono presenti fenomeni di assunzioni multiple. Questo, infatti, può già essere visto come un elemento qualificante del fenomeno stesso. Si fa notare, inoltre, che questa osservazione non esclude la possibilità, ma al contrario resta aperta l'ipotesi, che uno dei lavoratori tra quelli selezionati abbia sottoscritto nel tempo con la Ferroviana uno o più contratti di lavoro, di cui solo uno con durata ultradecennale.

¹⁰ Per un approfondimento delle problematiche incontrate nel reperimento dei dati e per le criticità associate alle caratteristiche della fonte si veda Ilaria Suffia, *La forza lavoro della Sezione II-Ferroviana della Società Italiana E. Breda per costruzioni meccaniche (1894-1951)*, Tesi di dottorato in Storia dell'impresa, dei sistemi di impresa e finanza aziendale, Università degli Studi di Milano, XXII° ciclo, pp. 46-64.

subite, multe, conoscenze all'interno dello stabilimento o riferimenti a "referenti" esterni, annotazioni e commenti dei "capi" e dei "superiori" e, non ultimo, annotazioni relative ad occupazioni effettuate dal lavoratore in altre sezioni della Società Breda, compreso il passaggio alla Breda Ferroviaria S.p.A.. L'insieme di queste notizie, accuratamente riportato e trasposto in un *database* creato appositamente per poter informatizzare i dati in esame¹¹, verrà utilizzato in modo congiunto per cercare di ricostruire le caratteristiche strutturali di questi rapporti di lavoro e, soprattutto, i percorsi professionali dei soggetti ad essi collegati. Inoltre si cercherà – dove possibile – di far emergere i tratti salienti della vita professionale – o perlomeno di una buona parte dell'esperienza lavorativa – di alcuni operai¹², al fine di valutare il rapporto esistente tra disponibilità dell'azienda a creare dei meccanismi di stabilizzazione e di fidelizzazione dei propri lavoratori e propensione al lavoro di fabbrica da parte degli individui.

A questo punto, dopo aver introdotto gli obiettivi e le linee generali che hanno portato a questa indagine, è possibile entrare nel merito vero e proprio della ricerca. Inizialmente, dopo una sintetica presentazione della Società Italiana E. Breda per Costruzioni Meccaniche e della sua evoluzione storica, con particolare riferimento alla Sezione II, nel periodo di interesse, si passerà ad una ricostruzione generale dei rapporti di lavoro instaurati alla Ferroviaria tra il 1894 e il 1951. In seguito, verranno esposti i risultati delle analisi effettuate specificatamente sulla popolazione oggetto d'esame e, infine, nelle conclusioni si cercherà di riassumere quanto osservato per poter dare una interpretazione di insieme del fenomeno analizzato e per tentare di individuare dei possibili approfondimenti futuri.

2-I RAPPORTI DI LAVORO NELLA SEZIONE FERROVIARIA TRA 1894 E 1951.

La Società Italiana E. Breda per Costruzioni Meccaniche – d'ora in avanti SIEB o, semplicemente, Breda – fu fondata a Milano, nel 1886, dall'Ing. E. Breda, grazie all'acquisizione di una vecchia impresa meccanica situata sul Naviglio Martesana e denominata Elvetica¹³. L'obiettivo del fondatore era quello di specializzarsi nella fabbricazione di locomotive. Tuttavia, a causa di diverse difficoltà di natura finanziaria e, soprattutto, di carattere economico, il proposito iniziale dell'Ing. Breda dovette essere in breve tempo abbandonato e già a partire dall'inizio degli anni Novanta dell'Ottocento l'attività produttiva della SIEB si estese ad altre attività. Tra queste si dette impulso alla costruzione di materiale mobile ferroviario, quali carri e carrozze

¹¹ Per una descrizione dettagliata della metodologia di trasposizione delle fonti si veda Ilaria Suffia, *Ibid.*, pp. 67-84.

¹² Avendo a disposizione l'informazione sull'occupazione precedente di ogni singolo lavoratore e facendo delle supposizioni in relazioni alle cause di uscita si sarebbe potuto tentare di ricostruire l'intera *work-life history* di questo particolare gruppo di operai. Tuttavia i dati parziali di cui si dispone permetteranno di fare solamente delle supposizioni in tal senso; supposizioni che però saranno comunque utili per mettere in luce il processo di sviluppo del mondo del lavoro industriale.

¹³ Informazioni più dettagliate circa le vicissitudini aziendali sono contenute nei giubilarî pubblicati, nel corso degli anni, dalla Società stessa, tra cui: Società Italiana Ernesto Breda, *Per la millesima locomotiva*, Milano, Capriolo e Massimino, 1908; Società Italiana E. Breda per costruzioni meccaniche, *La Società Italiana Ernesto Breda per costruzioni meccaniche dalle sue origini ad oggi*, Verona, Mondadori, 1936; Finanziaria Ernesto Breda S.p.A., *La Breda. Dalla Società Italiana Ernesto Breda alla Finanziaria Ernesto Breda*, Cinisello Balsamo, 1986.

Inoltre altre notizie sono contenute nelle carte dell'Archivio Storico Breda, come ad esempio in Ing. Ernesto Breda & C., *Concorso ai premi al merito industriale indetto con R. Decreto del 4 agosto 1895. Memoriale e descrizione dello stabilimento*, Milano, 1895 e in Società Italiana Ernesto Breda per Costruzioni Meccaniche, *Risposte al Questionario della Commissione Reale per lo Studio del Regime Doganale e dei Trattati di Commercio*, Milano, 1914.

Infine è possibile reperire ulteriori notizie sulla vita della SIEB in diverse pubblicazioni, tra cui AA.VV., *La ricostruzione nella grande industria – strategia padronale e organismi di fabbrica nel Triangolo 1945-1948*, Bari, De Donato, 1948; Giordano Caprara, *La costituzione e l'avviamento di un "gruppo" industriale nel settore metalmeccanico*, Milano, Giuffrè, 1965 e Valerio Castronovo, *Grandi e Piccoli borghesi*, Bari, De Donato, 1988 e Stefania Licini, *Dall'Elvetica alla Breda. Alle origini di una grande impresa milanese (1846-1918)*, in Società e Storia, gennaio-marzo, 1994, n. 43.

ferroviarie; entrambi costruzioni già sperimentate dalla Società in precedenza. L'importanza crescente di questo ramo di attività portò, in poco più di un decennio, alla costituzione della Sezione Ferroviaria. In particolare, a partire dal 1903 con la costituzione del nuovo polo produttivo aziendale a Sesto San Giovanni questo comparto produttivo ottenne l'autonomia di spazi sufficiente per poterlo considerare come una realtà indipendente e a se stante rispetto alla fabbricazione di locomotive. Successivamente, nel giro di pochi anni, veniva ufficialmente formalizzata la struttura per Sezioni produttive della SIEB che, a sua volta, dava formale avvio alla vita della Sezione II-Ferroviaria. L'ottenimento dell'indipendenza produttiva e l'ampliamento degli spazi ottenuti con il trasferimento nell'impianto sestese consentirono alla Società di ampliare la gamma di prodotti offerti che, a questo punto, poteva spaziare dai – ormai noti – carri e carrozze ferroviarie, ai carrelli e ai bagagliai-locomotori, tutti disponibili in diversi modelli.

Il primo conflitto mondiale portò ad una radicale trasformazione della Breda, e dunque della Sezione II, che sacrificò larga parte della sua produzione a favore delle fabbricazioni di guerra, specialmente di proiettili. Solamente con la fine del conflitto si riprese la normale attività produttiva e, dopo il ritorno alla normalità, la Ferroviaria avviava negli anni Venti la costruzione di carrozze automotrici, locomotori elettrici ed elettrotreni.

L'avvicinarsi del secondo conflitto mondiale condusse nuovamente ad una convergenza verso le forniture militari anche se questa volta, a differenza della precedente, le commesse erano di materiale ferroviario ad uso, per l'appunto, militare e non di altra natura. Le fabbricazioni ferroviarie di pace ripresero poi normalmente nel dopoguerra.

Le vicende della Sezione Ferroviaria, ma non la sua attività, si concludono nel 1951 con il piano di riorganizzazione aziendale voluto da Pietro Sette¹⁴. La ristrutturazione dell'intera impresa prevedeva lo smembramento della SIEB in diverse – tante quante erano le diverse sezioni produttive – società per azioni autonome, guidate da una holding finanziaria, la Finanziaria Ernesto Breda. Pertanto con il piano Sette veniva imposta la chiusura delle singole sezioni e in particolare per la Ferroviaria veniva avviata la trasformazione in Breda Ferroviaria S.p.A..

Nei quasi sessanta anni di attività della Sezione Ferroviaria, ovvero dal 1894 al 1951¹⁵, vennero complessivamente attivati 13.125 rapporti di lavoro. Tuttavia la distribuzione temporale dell'occupazione rilevata nella Sezione II non seguì un andamento regolare ma, anzi, la sua dinamica presenta uno sviluppo non costante e, soprattutto, caratterizzato da due distinte tipologie di evoluzione¹⁶. In un primo intervallo cronologico, che si colloca tra gli anni di avvio dell'attività e l'inizio della prima guerra mondiale, è stato rilevato un flusso continuo e in crescita pressoché ininterrotta di volume occupazionale, con un particolare rafforzamento – quasi di tipo esponenziale – dal momento dell'apertura del polo produttivo sestese, ossia dal momento in cui la Società divenne completamente autonoma e acquisì piena indipendenza dalla produzione – fino ad allora considerata principale – di locomotive. In questi anni, quindi, la Ferroviaria riuscì a creare una base quantitativa di forza lavoro tale da garantire il normale svolgimento dell'attività produttiva e sulla quale avrebbe poggiato tutta la seconda fase di vita dell'impresa stessa. Infatti, in seguito, in quello che potrebbe essere definito come il secondo ciclo di vita della Sezione II l'andamento occupazionale si presenta come una linea fortemente spezzettata, fatta di repentini aumenti a cui seguono

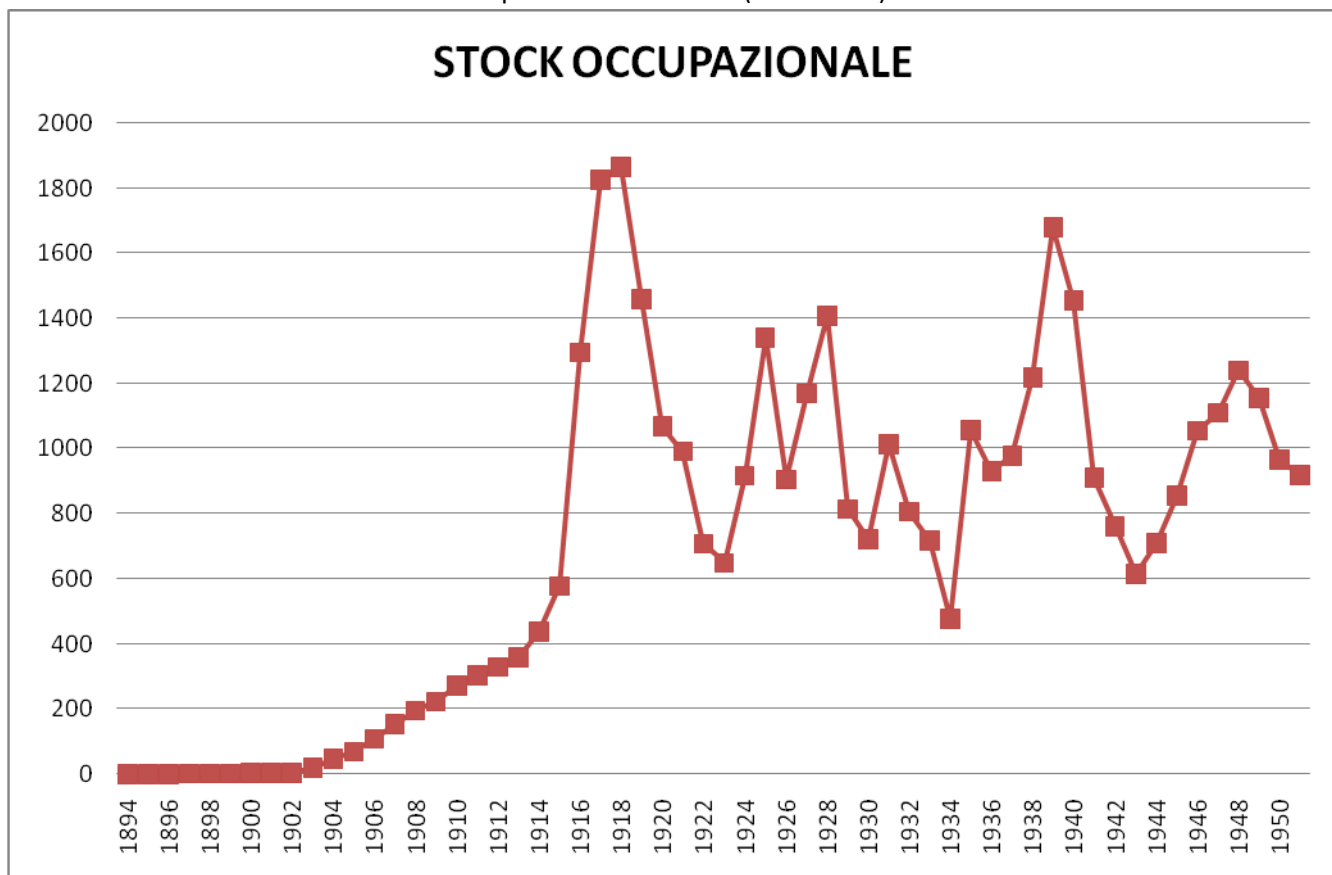
¹⁴ Pietro Sette, *La Breda al giugno 1951: esame della situazione, proposte e provvedimenti*, Milano, SIEB, 1951.

¹⁵ Si assume come anno di inizio della attività di produzione della Ferroviaria l'anno in cui venne registrata la prima matricola assunta nella Sezione, ossia il 1894. Più precisamente il primo operaio reclutato specificatamente per la costruzione di materiale mobile ferroviario fece il suo ingresso nello stabilimento il 2 luglio del 1894.

¹⁶ Per un approfondimento della trattazione successiva si vedano Ilaria Suffia, *La forza lavoro*, cit. e Ilaria Suffia, *Il caso della forza lavoro della Sezione Ferroviaria della Società Italiana E. Breda tra il 1894 e il 1951*, in Ilaria Suffia, *Registri del personale*, cit..

altrettanto bruschi crolli nel volume di occupati. Questa dinamica altalenante o, meglio ancora, “ciclico-irregolare” che si osserva a partire dal 1915 e che perdura fino al momento della chiusura dell’azienda, presenta la caratteristica principale di mantenere come livello di partenza di ogni fase una quota di occupazione che non scende – praticamente – mai al di sotto di quella acquisita nella prima stagione di vita della Ferroviaria e pari alle, circa, 500 unità (Grafico n. 1). Pertanto è proprio questa sorta di “stabilizzazione” di quota occupazionale registrata dopo il 1915 che ha portato a sostenere l’ipotesi fatta in precedenza che nei primi venti anni di attività dell’impresa sia stato definito un volume minimo di forza lavoro al di sotto del quale non era possibile scendere; volume che permetteva di garantire una certa continuità e sostenibilità produttiva.

Grafico n. 1: Andamento dello Stock Occupazionale Sezione II (1894-1951)- valori assoluti.



Fonte: elaborazione dai libri matricola Sezione II-Ferroviaria.

Stock Occupazionale: insieme delle persone transitate a qualsiasi titolo negli stabilimenti aziendali durante l’anno.

Ad influenzare l’andamento occupazionale complessivo dell’impresa, e dunque a determinarne la “forma”, sono stati diversi fattori. Dapprima la fase storica in cui si trovava la Sezione II stessa, ossia l’avvio delle attività, in cui era necessario arrivare a formare e a consolidare una forza lavoro capace di produrre in modo autosufficiente; mentre successivamente, dopo la prima guerra mondiale, il volume delle maestranze era determinato da fattori di breve periodo, quali il tipo di lavorazioni effettuate, cioè quelle di materiale mobile ferroviario che potevano richiedere anche delle lavorazioni di breve-medio periodo, e la tipologia di mercato in cui operava l’impresa, ossia un mercato fondato sulla base delle ordinazioni ricevute in cui il

principale acquirente era la Pubblica Amministrazione. Pertanto un mercato di riferimento instabile e con una programmazione delle vendite – e quindi delle fabbricazioni – incerta e, soprattutto, non incrementale e nemmeno continua. In particolare il fattore “mercato” è l’elemento che si può ipotizzare abbia maggiormente determinato il fatto che a fronte del mantenimento di un livello base di forza lavoro si attuasse un parallelo meccanismo di gestione del personale di “adeguamento” delle maestranze al volume di commesse di volta in volta ottenuto. Non è un caso, infatti, che sette rapporti di lavoro su dieci si concludessero entro i due anni e solo uno su dieci proseguisse oltre i cinque anni di attività (Tabella n. 1).

Tabella n. 1 – Rapporti di lavoro instaurati alla Ferroviaria per periodo di ammissione e classi di permanenza (1894-1951).

PERIODO AMMISSIONE	1 giorno	Fino a 15 giorni	Fino a 1 mese	Fino a 6 mesi	Fino a 1 anno	Fino a 2 anni	Fino a 5 anni	Fino a 10 anni	Fino a 20 anni	Superiore a 20 anni	Totale	Tot (%)
1894-1902	0	0	0	0	0	0	0	0	2	4	6	0,05
1903-1907	0	0	0	0	0	0	0	12	98	40	150	1,16
1908-1913	0	0	0	0	0	1	31	113	47	11	203	1,57
1914-1918	2	444	120	811	507	505	280	36	27	9	2741	21,18
1919-1923	2	147	37	499	270	319	288	89	37	16	1704	13,17
1924-1928	2	372	111	740	513	675	222	45	14	10	2704	20,90
1929-1933	1	73	20	258	213	168	345	16	24	11	1129	8,72
1934-1938	15	122	24	247	329	360	536	161	153	0	1947	15,05
1939-1944	9	191	23	228	241	346	167	209	50	0	1464	11,31
1945-1951	3	7	3	25	38	74	393	349	0	0	892	6,89
Totale	34	1356	338	2808	2111	2448	2262	1030	452	101	12940¹⁷	100
Totale (%)	0,26	10,48	2,61	21,70	16,31	18,92	17,48	7,96	3,49	0,78	100	
Totale (%)				70,28				17,48	7,96	4,27	100	

Fonte: elaborazione dai libri matricola della Sezione II.

Queste prime osservazioni lasciano trasparire che gli sforzi del management aziendale in relazione alle politiche sul personale fossero maggiormente indirizzati verso una strategia di breve-medio termine; il che questo non fa altro che aumentare l’attenzione verso quella quota residuale di forza lavoro che, al contrario di quella maggioritaria, ha fatto registrare una certa stabilità e una discreta – variabile nel corso del tempo – longevità del proprio impiego e, per questo, anche una qualche forma di fidelizzazione verso l’impresa stessa. Inoltre uno stimolo particolare ad indagare il fenomeno delle lunghe permanenze può arrivare anche dall’altro lato del mercato del lavoro, ossia dal lato dei lavoratori. Infatti da questo punto di vista è interessante cercare di individuare le ragioni e i meccanismi che hanno indotto alcuni operai della Sezione Ferroviaria a mantenere nel tempo un posto di lavoro in un contesto socio-produttivo come quello sestese che, al contrario, permetteva un facile interscambio dei lavoratori tra le diverse aziende; aziende operanti – per l’appunto – nella “città delle fabbriche”¹⁸.

¹⁷ In questo caso il totale dei rapporti di lavoro analizzati è diminuito delle unità per le quali non si avevano informazioni complete. Per maggiori dettagli si veda Ilaria Suffia, *La forza lavoro*, cit., pp. 67-84.

¹⁸ Una dettagliata descrizione della trasformazione di Sesto San Giovanni nella “città delle fabbriche” si trova in G. Petrillo, *La città delle fabbriche: Sesto San Giovanni 1880-1945*, Istituto Milanese della resistenza e del movimento operaio, Centro documentazione sindacale Cgil-Cisl-Uil, Milano, 1981. Inoltre si veda Valerio Varini-----

3-LE LUNGHE PERMANENZE NELLA SEZIONE FERROVIARIA (1894- 1951).

In un mercato del lavoro così delineato, ovvero in un mercato dove, da un lato, si intravede la mancanza di una netta predisposizione dell'azienda a mantenere ininterrottamente per lungo tempo i rapporti di lavoro e, dall'altro, si presume la possibilità per i lavoratori di muoversi facilmente tra un impiego e l'altro in modo indifferenziato, appare quindi importante andare ad analizzare le caratteristiche di quei 553 casi, corrispondenti a poco più del 4% del totale dei rapporti di lavoro instaurati dalla Ferroviaria (Tabella n. 2), che hanno maturato un periodo di permanenza in fabbrica superiore ai dieci anni.

Tabella n. 2 – Rapporti di lavoro instaurati alla Ferroviaria e classi di permanenza superiori ai 10 anni (1894-1951).

PERIODO AMMISSIONE	CLASSI PERMANENZA					Totale	%
	1-Da 10 a 15 anni	2-Fino a 20 anni	3-Fino a 25 anni	4-Fino a 30 anni	5-Oltre 30 anni		
1894-1902	0	2	1	1	2	6	1,08
1903-1907	69	29	17	19	4	138	24,95
1908-1913	34	13	7	2	2	58	10,49
1914-1918	19	8	2	2	5	36	6,51
1919-1923	31	6	6	7	3	53	9,58
1924-1928	6	8	7	3	0	24	4,34
1929-1933	15	9	11	0	0	35	6,33
1934-1938	88	65	0	0	0	153	27,67
1939-1944	50	0	0	0	0	50	9,04
1945-1951	0	0	0	0	0	0	0,00
Totale	312	140	51	34	16	553	100,00
%	56,42	25,32	9,22	6,15	2,89	100,00	
Valore relativo sul totale rapporti lavoro	2,38	1,07	0,39	0,26	0,12	4,21 ¹⁹	

Fonte: elaborazione dai libri matricola della Sezione II.

Innanzitutto si nota che più della metà delle occupazioni di lungo periodo effettuate alla Ferroviaria, circa il 60% dei casi, hanno un limite fissato nei quindici anni di attività lavorativa. In particolare più di otto volte su dieci, queste prestazioni professionali si esauriscono entro i venti anni di servizio e, addirittura, solamente tre casi su cento analizzati registrano una durata superiore alle tre decadi. La prestazione professionale più "breve" appartiene alla matricola n. 289 che resta in fabbrica per "soli" dieci anni e un giorno; mentre l'operaio che detiene il periodo più lungo, di ben 16.581 giorni – pari a più di 45 anni di carriera –, varcava la porta dello stabilimento della Sezione II nel gennaio del 1896 con la matricola n. 2 e vi restava ininterrottamente fino al giugno del 1941. In definitiva, la durata media di questi contratti non fa altro che confermare quanto emerso nell'analisi per classi dato che registra un valore medio pari a 15 anni e 292 giorni di servizio.

¹⁹ La differenza di 0,06 punti percentuali rispetto al dato precedentemente indicato è dovuta al fatto che in questa analisi è stato utilizzato come totale rapporti di lavoro il totale delle matricole registrate dalla Ferroviaria, cioè 13.125. Invece come già segnalato, nel calcolo precedente sono stati eliminati quei rapporti di lavoro incompleti di alcuni dati per un quantitativo complessivo di 12.940 rilevazioni.

Queste prime osservazioni forniscono già delle indicazioni su alcune peculiarità del fenomeno in studio. Innanzitutto il carattere della “eccezionalità” dei rapporti di lavoro di lunghissimo corso: solo 16 contratti, ossia il 3% circa dei casi sui 553 in esame e lo 0,12% di quelli instaurati dall’impresa in sessant’anni di attività, ha una durata superiore a tre decenni. Ancora più indicativo è però il fatto che l’estensione massima delle prestazioni lavorative si concentra tra i dieci e i venti anni; una estensione quindi che può essere considerata “intermedia” tra una situazione di effettiva stabilizzazione della forza lavoro aziendale a lungo termine e una in cui prevale nettamente il forte e continuo ricambio della manodopera²⁰. In particolare questo dato fa supporre che, in realtà, alla Ferroviaria anche le permanenze oltre i dieci anni non permettevano di risolvere con un unico rapporto di lavoro l’intero percorso professionale di un individuo. Tuttavia solo grazie alle analisi successive, da un lato, sulla fisionomia dei lavoratori e, dall’altro, sulle caratteristiche dei rapporti di lavoro si avrà la possibilità di arrivare a fornire uno scenario più completo e articolato dei tratti peculiari e – dove possibile – dell’evoluzione nel corso del tempo di queste carriere. Dal punto di vista della dinamica temporale dell’accensione di questi rapporti di lavoro va, invece, sottolineato che il loro avvio non è avvenuto uniformemente nel corso del tempo ma, al contrario, si osservano due periodi principali in cui sono raggruppate le assunzioni che daranno poi esito a collaborazioni professionali di lunga durata. Il primo intervallo cronologico è quello corrispondente all’apertura del nuovo polo produttivo sestese; mentre il secondo si manifesta nell’intervallo cronologico compreso tra il 1934 e il 1938. Per quanto riguarda gli anni che vanno dal 1903 al 1907 una immediata giustificazione del progressivo allungamento dei rapporti di lavoro arriva dall’ipotesi, già fatta in precedenza, relativa alla necessità di formare – e quindi di fermare – al proprio interno un organico stabile, in grado di svolgere in modo continuativo la normale attività lavorativa. Infatti, non a caso, è proprio in questo periodo che si concentrano le assunzioni che avranno una “lunghissima” durata, ossia quelle “fino a 30 anni” e “oltre 30 anni”²¹. Inoltre il bisogno di costituire un nucleo di occupati permanenti può essere riscontrato anche in quel 10,5% di casi che si rilevano nel lustro successivo, alle soglie della prima guerra mondiale. Una necessità quest’ultima che non si esaurisce immediatamente ma che si protrae anche dopo i primissimi anni di costituzione delle nuove officine, in concomitanza – su può supporre – di una fase continua di crescita dell’intera attività aziendale.

Il consolidarsi di una certa stabilità nei rapporti di lavoro a partire dalla seconda metà degli anni Trenta, diversamente da quanto visto per i primi anni di attività “autonoma” della Sezione II, non trova una altrettanto facile ed immediata spiegazione. Una ipotesi può essere quella di un cambio di tendenza operato sia dall’impresa sia dai lavoratori. Per la direzione aziendale la possibilità di un incremento dell’attività produttiva legato alle politiche governative dell’epoca e in particolare all’entrata in guerra dell’Italia – prima in Etiopia e in seguito nella seconda guerra mondiale – poteva indurre il management a cercare di tutelare maggiormente la propria manodopera e, soprattutto, a ricercarne una certa stabilità interna. Invece, per i lavoratori si può supporre un “cambio” generazionale, in cui l’alternanza tra diverse tipologie di impieghi e tra le possibilità di impiego industriale – sottolineate in precedenza in relazione al riscontro di elevati tassi di mobilità della forza lavoro – perdeva di valore a favore di una visione più statica della propria occupazione e di un percorso di avvicinamento all’esperienza professionale “unica”. Resta poi

²⁰ Una conferma della presenza di una situazione di questo tipo arriva anche dall’analisi della componente dei “permanentisti”, cioè la manodopera stabile, effettuata nello studio di carattere generale e che mostra come questa parte di lavoratori rappresenta all’incirca il 50% dell’intera forza lavoro aziendale per l’intera periodizzazione della ricerca; Ilaria Suffia, *La forza lavoro*, cit., pp. 98-100.

²¹ Infatti, ricordando che il termine della ricerca è il 31 ottobre 1951, la concentrazione in questi anni di queste assunzioni di lunghissimo periodo è tale che può essere giustificata solo parzialmente con il criterio puramente “matematico”.

da valutare quanto la possibilità di fare carriera possa aver influito su questo nuovo atteggiamento dell'operaio verso il proprio rapporto di lavoro.

3.1 – La fisionomia dei lavoratori stabili.

In base a quanto emerso fino a questo momento sembra utile iniziare l'analisi partendo dall'individuazione delle caratteristiche fisionomiche relative a questa particolare classe di lavoratori, cioè dalla composizione per sesso, per età di fabbrica – intese come età al momento dell'assunzione e età al momento dell'uscita dagli stabilimenti aziendali –, per luogo di origine e, infine, per abitazione e residenza dei lavoratori.

Innanzitutto si rileva immediatamente che l'intera popolazione di riferimento è costituita da uomini; infatti alla Ferroviaria il fenomeno dell'occupazione femminile è esistito ma con una durata di tempo limitata, coincidente con gli anni della prima guerra mondiale, e pertanto senza possibilità di dare avvio a processi di stabilizzazione dell'impiego²².

Tabella n. 3 – Classi di permanenza e età media di assunzione.

Classi Permanenza	Età Media Assunzione (ANNI)	NUMERO CASI	%
1-Da 10 a 15 anni	33	312	56,42
2-Fino a 20 anni	33	140	25,32
3-Fino a 25 anni	34	51	9,22
4-Fino a 30 anni	31	34	6,15
5-Oltre 30 anni	30	16	2,89
TOTALE	32	553	100,00

Fonte: elaborazione dai libri matricola della Sezione II.

Per quanto riguarda, invece, l'età al momento dell'ingresso dei lavoratori negli stabilimenti aziendali si nota un dato medio piuttosto elevato, pari a circa 32 anni (Tabella n. 3). I più "giovani" erano coloro che restavano di più; ad esempio l'età di ingresso delle durate ultratrentennali si ferma a 30 anni. Diversamente coloro che venivano reclutati dopo i 34 anni di età non restavano impiegati nello stabilimento oltre i 25 anni di servizio.

In generale, però, l'importanza di questi dati è dovuta al fatto che nella maggior parte dei casi la forza lavoro più duratura veniva assunta tra operai già adulti, non in età di apprendistato, e quindi già formata. Di conseguenza, nella migliore delle ipotesi la formazione precedente era stata effettuata o nello svolgimento di una attività di tipo produttivo-industriale, oppure era ancora in corso di svolgimento attraverso la frequentazione di istituti scolastici – in questo caso trattandosi di operai già attivi – serali; mentre altrimenti le prime esperienze lavorative dovevano essere legate ad altre tipologie di occupazioni, tra cui quelle nel mondo del lavoro agricolo-rurale²³.

In particolare, grazie anche ai dati forniti Tabella n. 4, si può tentare di avanzare – sin d'ora – qualche ipotesi sulle diverse tipologie di percorsi professionali incontrati nell'azienda. La preponderanza di lavoratori "duraturi" con elevata età di ammissione può indurre a supporre che i giovani-giovanissimi che

²² In particolare le analisi fatte sull'occupazione femminile hanno portato a ritenere che questa fosse stata una tipologia di impiego di carattere temporaneo e congiunturale. Per maggiori informazioni su questo tema si veda Ilaria Suffia, *La forza lavoro*, cit., pp. 205-213.

²³ Qualche dato in merito potrà essere ottenuto dall'analisi delle schede del personale che in alcuni casi riportano le occupazioni fatte in precedenza dall'operaio, in particolare per quanto riguarda quelle fatte nelle altre sezioni della Breda.

entravano alla Ferroviaria non prolungavano la loro permanenza negli stabilimenti dell'impresa per l'inesistenza di un vero e proprio meccanismo di formazione professionale "di base" e che, dunque, li portava ad allontanarsi velocemente. Non meno valida l'idea che, essendo al contrario esistito un processo formativo interno, le giovani reclute una volta concluso l'apprendistato preferissero avviare altrove la loro carriera lavorativa e, per questo, non rientrano nei casi di lunga durata del rapporto di lavoro. Queste ipotesi, in particolare la seconda, rispecchiano anche l'immagine d'insieme della manodopera della Sezione II; immagine che, come detto, presenta una significativa, in alcuni casi maggioritaria, prevalenza di manodopera "volatile".

Tabella n. 4 – Classi di permanenza e classi di età di assunzione.

Classi Età Assunzione	Classi Permanenza					Totale	%
	1-Da 10 a 15 anni	2-Fino a 20 anni	3-Fino a 25 anni	4-Fino a 30 anni	5-Oltre 30 anni		
Classe < 15	4	1				5	0,90
Classe 15-17	5			1		6	1,08
Classe 18-19	2			2		4	0,72
Classe 20-24	56	21	4	5	2	88	15,91
Classe 25-29	59	37	11	7	7	121	21,88
Classe 30-34	66	18	9	4	3	100	18,08
Classe 35-44	73	49	23	15	4	164	29,66
Classe over 44	47	14	4			65	11,75
Totale	312	140	51	34	16	553	100,00
%	56,42	25,32	9,22	6,15	2,89	100,00	

Fonte: elaborazione dai libri matricola della Sezione II.

Infine un'ultima tipologia di percorso professionale riguarda in modo esplicito i lavoratori assunti in età "matura", cioè quelli che rappresentano veramente la parte di forza lavoro dalle lunghe permanenze. In questi casi si può supporre che la tipologia di percorso lavorativo intrapreso dipenda dal grado di professionalità al momento del reclutamento dei soggetti. Infatti per coloro già in possesso di un buon livello di preparazione al lavoro industriale si potrà ipotizzare una eventuale crescita professionale; ipotesi questa difficilmente estendibile a coloro facenti parti della manovalanza comune, dato che sembra meno realistica l'idea dell'attivazione di un processo di formazione per questa parte di forza lavoro. Nello specifico per quest'ultima tipologia di lavoratori si potrà, invece, considerare la lunga permanenza come una stabilizzazione professionale in termini logistico-territoriali.

Tuttavia a fronte di un quadro complessivo così emerso vi sono due importanti caratterizzazioni in questo ambito che vale la pena di sottolineare. Per primo si nota infatti (Tabella n. 4) che suddividendo in classi l'età di assunzione si rilevano dei casi interessanti di assunti in giovane-giovanissima età: in tutto 15 operai fanno il loro ingresso in fabbrica prima dei venti anni e, soprattutto, tre di loro restano alla Ferroviaria all'incirca per trent'anni. Significativo è poi il fatto che il 44% delle lunghissime permanenze – oltre i 30 anni di attività – sono state effettuate da lavoratori con età in ingresso compresa tra i 25 e i 29 anni, quindi più giovani rispetto al dato medio osservato. In definitiva, anche per questi casi particolari, si potrà cercare di ricostruire l'influenza dell'età di ingresso sulla durata del rapporto di lavoro; poi, soprattutto per le giovani-giovanissime matricole sarà significativo andare a ricostruire il percorso professionale effettuato all'interno

degli stabilimenti aziendali, in modo tale da far emergere anche l'esistenza di un vero e proprio meccanismo di formazione interno.

Una breve analisi, se non altro per dare conferma di quanto visto in precedenza, merita anche l'età al momento della conclusione del rapporto di lavoro tra l'operaio e la Ferroviaria.

Tabella n. 5 – Classi di permanenza e età media di uscita.

Classi Permanenza	Età Media Uscita (ANNI)	NUMERO CASI	%
1-Da 10 a 15 anni	45	312	56,42
2-Fino a 20 anni	50	140	25,32
3-Fino a 25 anni	56	51	9,22
4-Fino a 30 anni	58	34	6,15
5-Oltre 30 anni	65	16	2,89
TOTALE	55	553	100,00

Fonte: elaborazione dai libri matricola della Sezione II.

Tabella n. 6 – Classi di permanenza e classi di età di uscita.

Classi Uscita	Età	Classi Permanenza					Totale	%
		1-Da 10 a 15 anni	2-Fino a 20 anni	3-Fino a 25 anni	4-Fino a 30 anni	5-Oltre 30 anni		
Classe 25-29		9					9	1,63
Classe 30-34		21	1				22	3,98
Classe 35-44		133	50	1	1		185	33,45
Classe over 44		149	89	50	33	16	337	60,94
Totale		312	140	51	34	16	553	100,00
%		56,42	25,32	9,22	6,15	2,89	100,00	

Fonte: elaborazione dai libri matricola della Sezione II.

In sintonia e in conseguenza con quanto emerso dall'esame dell'età al momento dell'assunzione si nota che l'età media di uscita è di 55 anni (Tabella n. 5), segnale questo che la maggior parte di questi rapporti di lavoro si sono interrotti dopo – circa – 13 anni di collaborazione.

Per quanto riguarda, invece, il legame tra permanenza ed età di uscita non resta che constatare il fatto piuttosto ovvio che a maggiore durata del rapporto di lavoro corrisponde una più elevata classe di età di uscita (Tabella n. 6).

L'ultimo tratto della fisionomia generale di questo gruppo di lavoratori che resta da evidenziare è quello relativo alla provenienza geografica, intesa sia come luogo di nascita sia come luogo di abitazione e di residenza degli operai.

Gli assunti con lunghe permanenze provengono principalmente dalla regione Lombardia (Tabella n. 7), in linea con quanto mostrato dall'indagine sull'intera forza lavoro della Ferroviaria. Le altre regioni che, con una relativa significatività, hanno apportato "capitale umano" di lungo periodo all'impresa sono il Veneto, l'Emilia Romagna e il Piemonte, ancora una volta un dato strettamente collegato con quanto rilevato nell'approccio generale. Inoltre, si osserva, senza peraltro stupirsi, che la relazione tra durata del rapporto di lavoro e natività privilegia gli originari delle regioni di maggior afflusso. A queste si aggiungono un marchigiano e un calabro. È invece il fatto che, in generale, i non originari della Lombardia non facciano

registrare rapporti di lavoro ultraventennali che può essere considerato maggiormente caratterizzante. Una situazione questa che, però, può essere spiegata con il fatto che l'età dei lavoratori provenienti da "altre" regioni si concentra maggiormente nelle fasce d'età di entrata più elevate. Ad esempio infatti, l'unico arrivato dalla Liguria ha una età di ingresso compresa nella classe "35-44" anni; nella fascia "over 44" si colloca invece il solo operaio proveniente dal Molise; mentre due pugliesi sui cinque totali hanno più di trentacinque anni. In definitiva per questi operai il – relativamente – breve rapporto di lavoro poteva dipendere da un tardivo ingresso, che si può ipotizzare dovuto ad un altrettanto tardivo allontanamento dal proprio luogo di origine.

Tabella n. 7 – Classi di permanenza e regione di origine.

REGIONE ORIGINE	Classi Permanenza					Totale	%
	1-Da 10 a 15 anni	2-Fino a 20 anni	3-Fino a 25 anni	4-Fino a 30 anni	5-Oltre 30 anni		
Abruzzo	1					1	0,18
Calabria					1	1	0,18
Campania		1				1	0,18
Emilia Romagna	12	7	4	1	1	25	4,52
Estero	3	2				5	0,90
Friuli Venezia Giulia	1					1	0,18
Liguria		1				1	0,18
Lombardia	227	111	40	29	13	420	75,95
Marche	2			1		3	0,54
Molise	1					1	0,18
N.C.	4	1				5	0,90
N.N.	1					1	0,18
Piemonte	9	1	1	2		13	2,35
Puglia	3	1	1			5	0,90
Toscana	6	2				8	1,45
Veneto	42	13	5	1	1	62	11,21
Totale	312	140	51	34	16	553	100,00

Fonte: elaborazione dai libri matricola della Sezione II.

Legenda: N.C. = non conosciuto; N.N. = non riportato sulla fonte.

Passando ad una breve analisi della provenienza in relazione alla provincia di origine si registra che, all'incirca, tre individui su cinque sono nati nella provincia di Milano. Oltre al dominio del territorio milanese sono di una certa importanza anche gli arrivi dal bergamasco e dal lecchese, entrambe le province con circa il 4% degli arrivi sul totale, e quelli dalla provincia di Rovigo, da cui provengono anche in questo caso poco meno di quattro operai su cento.

Infine, l'ultimo aspetto che resta da valutare in merito alla fisionomia dei lavoratori di lunga permanenza della Ferroviaria è la stabilizzazione sul territorio degli operai; stabilizzazione di fatto avvenuta nelle zone limitrofe allo stabilimento. Infatti si rileva che il 95% di questi lavoratori aveva collocato la propria dimora abituale nella provincia di Milano; solamente alcuni bergamaschi e lecchesi mantengono come abitazione il loro territorio di origine. I casi singoli di un fiorentino, un parmense e un riminese che decidono di non spostarsi sono giustificati dal fatto che possiedono la residenza, anche se non la propria abitazione, nella provincia di Milano.

In definitiva i tratti caratteristici della fisionomia di un lavoratore di lungo periodo assunto alla Ferroviaria sono quelli di un uomo che faceva il suo ingresso in stabilimento in media età, cioè a 32 anni, e vi restava

nella maggior parte dei casi tra i 10 e i 15 anni. Inoltre il lavoratore “tipo” era nato e viveva prevalentemente nelle zone limitrofe al territorio di insediamento della fabbrica, in particolare nell’hinterland di Milano e di Sesto San Giovanni.

3.2 – *La struttura dei rapporti di lavoro di lungo periodo*²⁴.

Dopo aver individuato le caratteristiche complessive dei rapporti di lavoro di lunga durata e quelle “personali”, ossia quelle relative agli individui che hanno occupato questi posti non resta che indagare in modo più approfondito sulla struttura vera e propria delle lunghe permanenze, al fine di cercare di ricostruire i possibili percorsi di carriera ad esse collegati.

Nelle pagine precedenti è emerso che, in generale, l’attivazione di rapporti di lavoro di lungo periodo ha riguardato principalmente i lavoratori che sono entrati in forza alla Ferroviaria nei primi anni del Novecento e intorno alla metà degli anni Trenta. In particolare poi si è visto come nella maggior parte dei casi queste occupazioni facessero registrare una durata media compresa tra i dieci e i venti anni, e cioè non sufficiente a poter coprire da sola l’intera vita professionale di un individuo. Prendendo quindi come punto di partenza queste due osservazioni si possono introdurre nuovi elementi, tra cui la qualifica in entrata e in uscita dei lavoratori e le cause che hanno determinato l’interruzione del rapporto di lavoro²⁵, che unitamente ai tratti della fisionomia dei lavoratori andranno a completare il quadro di analisi globale.

Il primo elemento da aggiungere ai precedenti è la qualifica assegnata ad ogni lavoratore al momento dell’assunzione. Va notato però che ad ogni lavoratore non veniva propriamente attribuita una qualifica ma, piuttosto, un mestiere; un mestiere che molto spesso era diretta espressione del tipo di lavoro che avrebbe poi effettivamente svolto in fabbrica²⁶. Tuttavia per ragioni di sintesi e, soprattutto, di comparabilità, le molteplici diciture utilizzate nei registri del personale sono state riclassificati e codificate

²⁴ Le analisi successive hanno come fonte principale le schede del personale. Come detto il quantitativo di questa documentazione è inferiore rispetto a quello dei libri matricola e, soprattutto, non tutte le informazioni sono riportate sistematicamente o in modo esaustivo. Pertanto si segnala sin d’ora che la numerosità della popolazione in esame si riduce ad un totale di circa 400 rapporti di lavoro e che in alcune analisi questo ammontare non verrà sempre rispettato, ma potrebbe subire delle ulteriori riduzioni.

²⁵ Per una esaustiva trattazione delle modalità di trasposizione e, soprattutto, di riclassificazione di entrambi queste tipologie di dati si veda anche in questo caso Ilaria Suffia, *La forza lavoro*, cit., pp. 67-84.

²⁶ Ad esempio gli operai entravano nello stabilimento come “falegname”, “verniciatore”, “fabbro da banco”; “spianatore”; ecc.. Sulla base dei contratti collettivi di lavoro è stata però effettuata una riclassificazione che diversamente dalla mansione svolta permettesse di valutare il grado di preparazione necessario per poter effettuare quella stessa mansione. L’obiettivo di questa elaborazione è stato, in primo luogo, quello di rendere confrontabili i diversi “titoli” e, in secondo luogo, quello di poter sintetizzare dei percorsi di crescita professionali determinati dal “salto” – in avanti o all’indietro – di qualifica e altrimenti difficilmente osservabili.

Inoltre una peculiarità della fonte è che le prime annotazioni relative al mestiere di ingresso dell’operaio sono datate 1907. Tuttavia, da un confronto con le informazioni che, al contrario, sono state codificate a partire da quelle riportate dai libri matricola – la cui compilazione si suppone contestuale al momento stesso dell’assunzione – è emerso che dei 102 rapporti di lavoro antecedenti al 1907 solamente 12 riportano una qualifica codificata diversa. Nello specifico ci sono sei casi, tutti relativi a operai assunti dal 1903 in avanti, in cui la classe professionale del lavoratore risulta superiore nel cartoncino personale, segno di un incremento di posizione lavorativa conseguito già nel giro di pochi anni dall’ingresso in fabbrica. All’opposto per quattro operai, entrati dopo il 1902, si segnala un peggioramento delle proprie condizioni professionali e, infine, per due dipendenti si segnala un passaggio da qualifiche di tipo amministrativo-direttivo a qualifiche strettamente connesse alle attività di produzione. In definitiva, data la limitatezza dei casi in esame e, da un lato, per non complicare ulteriormente le analisi e, dall’altro, per non rischiare di perdere parte dei dati disponibili, nelle analisi successive si è optato per considerare come prima qualifica utile quella riportata nella scheda personale di ogni singolo lavoratore.

in categorie professionali che cercano di rappresentare il grado di preparazione professionale richiesto dalle mansioni²⁷.

Le categorie professionali utilizzate per analizzare i percorsi professionali dei lavoratori di lunga permanenza si fondano su una tripartizione che, oltre a prendere in considerazione il mestiere realmente svolto dall'operaio, cerca di catturare anche gli aspetti "qualitativi" dell'occupazione assegnata al nuovo assunto, tra cui le competenze, le responsabilità e il grado di autonomia nel processo produttivo. Queste macro-classi, ordinate per livelli crescenti, sono state denominate: *unskilled*, *semi-skilled* e *skilled*²⁸. A questi gruppi è stata poi aggiunta una ulteriore categoria, denominata "altro", in grado di accogliere tutti i lavoratori che sono stati assunti – come verrà spiegato anche nelle pagine seguenti – con mansioni di tipo "amministrativo".

Tabella n. 8a – Distribuzione in macro-classi delle qualifiche di ingresso dei lavoratori della Sezione II.

MACRO-QUALIFICHE	NUMERO CASI	%
UNSKILLED	74	18,78
SEMI-SKILLED	125	31,72
SKILLED	190	42,88
ALTRO	5	1,28
Totale	394	100,00

Fonte: elaborazione dalle schede del personale della Sezione II.

Questa prima riclassificazione delle qualifiche assegnate agli individui al momento del loro ingresso in fabbrica permette di fornire una rappresentazione immediata delle possibilità di "carriera" offerte ai lavoratori dalla Sezione II e dalla quale emerge che, per almeno la metà di questi assunti, vi era l'opportunità di una ascesa professionale interna agli stabilimenti aziendali, dato che il loro ingresso in fabbrica era avvenuto tra la forza lavoro *unskilled* e *semi-skilled* e non, da subito, nel gruppo degli *skilled*.

Pertanto sulla base di questo significativo risultato, con lo scopo di affinare ulteriormente l'indagine sulla qualità dei percorsi professionali registrati alla Ferroviaria, si è scelto di effettuare uno smembramento delle classi di sintesi qui sopra utilizzate e di creare una nuova "scala" gerarchica professionale. In questa seconda riclassificazione, che in realtà è perfettamente riconducibile alla precedente attraverso il processo inverso, di aggregazione, delle singole categorie professionali²⁹, le "classi" professionali individuate sono

²⁷ Si fa notare che la riclassificazione dei mestieri riportati dai registri del personale nelle classi professionali utilizzate in questo studio sono state utilizzate le definizioni contenute nei contratti di lavoro dell'epoca e, specialmente, le tabelle di conversione in essi riportati; tabelle che permettevano già di effettuare una prima trasposizione mestiere/qualifica. Per i dettagli di questa operazione si veda Ilaria Suffia, *La forza lavoro*, cit., pp. 78-80.

²⁸ Questa tripartizione è stata elaborata e utilizzata nella letteratura che, per l'appunto, si occupa di indagare questa tipologia di fenomeni. In particolare per ulteriori chiarimenti in merito si vedano i saggi di Paolo Raspadori citati e quelli di Lucia Castellucci, *Tecnologia, capitale umano, mansioni, salari: il lavoro alla Terni (1922-1938)*, Tesi di Dottorato in Storia Economica e Sociale, Università Commerciale Luigi Bocconi, Milano, XV Ciclo e *Salari, skills e mansioni in una grande impresa siderurgica italiana: la Terni (1922-1938)*, in *Annali di storia dell'impresa*, 2004-2005, n. 15-16.

²⁹ Il passaggio fra i due diversi ordinamenti può essere fatto semplicemente utilizzando questo schema:

MACRO-QUALIFICHE	QUALIFICA INIZIALE	MACRO-QUALIFICHE	QUALIFICA INIZIALE
UNSKILLED	GAR	SKILLED	OP
	MC		OQP
	APP		OS
	ALL		CAPO
SEMI-SKILLED	MS	ALTRO	AMM

nove e permettono di distinguere, da un lato, il personale addetto alla produzione da quello di tipo “amministrativo-direttivo” e, dall’altro, la forza lavoro propriamente impiegata nei processi di produzione da quella non direttamente adibita ai cicli di lavorazione. Nel gruppo dei lavoratori dedicati alla gestione amministrativa, come ad esempio le figure dei “disegnatori”, degli “scrivani” e dei “capi” – genericamente intesi –, rientrano le categorie “AMM” e “CAPO”; mentre nella classe dei “manovali comuni” (MC) è stato raggruppato tutto il personale ausiliario alla produzione ma senza una specifica capacità professionale, quali i “fattorini”, i “portinai” e gli “addetti alle pulizie”. Infine gli operai che eseguivano le fabbricazioni sono stati suddivisi in diverse categorie, a partire – in ordine di professionalità crescente – dai “manovali specializzati” (MS) per arrivare agli “operai di mestiere” (OP), agli “operai qualificati provetti” (OQP) e, infine, agli “operai specializzati” (OS)³⁰. Gli ultimi due gruppi riguardano quelle figure che erano di supporto al compimento delle attività di lavorazione, cioè i “garzoni” (GAR), e coloro che erano in fase di acquisizione delle conoscenze del mestiere, ovvero gli “allievi” (ALL) e gli “apprendisti” (APP)³¹. Il risultato di questa seconda riclassificazione è contenuto nella Tabella n. 8b.

Innanzitutto con questo raggruppamento viene messa in evidenza, come era prevedibile, la netta preponderanza del personale addetto alla lavorazione rispetto a quello assunto con mansioni “amministrative” ma anche “ausiliarie” e che, complessivamente, rappresenta, meno del 20% dei rapporti di lavoro di lungo periodo. In secondo luogo, per quanto riguarda invece la composizione per classi di professionalità degli assunti, spicca ancora una volta l’elevata percentuale di coloro che al momento del loro ingresso in fabbrica possedevano già un certo grado di preparazione, dato che all’incirca nel 48% dei casi veniva loro attribuita la qualifica di operaio di mestiere. Questo dato ben si collega a quanto visto in precedenza in merito all’età di ingresso dei lavoratori che, si ricorda, era in media di 32 anni e che quindi poteva lasciar presagire il fatto che questi lavoratori non fossero alle prese con il loro primo impiego; primo impiego che almeno in parte, in ipotesi, doveva essere di tipo industriale, poiché aveva loro permesso di essere immediatamente assunti nella manodopera professionalizzata della Sezione II. Tuttavia, nonostante la consistente quota di nuovi reclutati già in possesso di conoscenze di mestiere, non deve passare inosservato quel 30% e più di entrati che, invece, venivano collocati nel personale semi-professionalizzato. L’insieme di questi elementi porta, dunque, a ritenere possibile che all’interno della Ferroviaria, nel caso di rapporti di lungo periodo, potesse esistere l’opportunità di attivare dei percorsi di mobilità professionale. Inoltre se nella sintesi precedente era emerso che la crescita qualitativa della propria posizione lavorativa era determinata unicamente dai passaggi dal basso – *unskilled* e *semi-skilled* – verso l’alto – *skilled* –, attraverso questa analisi viene messa in luce una ulteriore, ancora più interessante, tipologia di avanzamento professionale; tipologia che prevede dei movimenti di carriera interni ai macro-gruppi e,

³⁰ Ad esempio tra i manovali specializzati si trovano gli “addetti alle macchine”, gli “addetti alla toupiè”, ecc; mentre operai di mestiere sono i “falegnami”, i “verniciatori”, ecc.. Infine, appartengono agli operai specializzati e agli operai qualificati provetti gli operai di mestiere con l’annotazione diretta del grado di professionalità, cioè i “falegnami qualificati provetti” oppure gli “attrezzisti specializzati”.

³¹ Formalmente gli “operai specializzati” erano gli operai “adibiti a lavorazioni importanti per le quali si richied[eva una] capacità non comune acquisita con tirocinio e preparazione tecnica; gli “operai di mestiere” includono tutti coloro che per mancanza del requisito della “capacità non comune” non possono appartenere alla categoria superiore e, in generale, coloro che sono adibiti “a lavori che necessitano di una comune specifica capacità lavorativa”; “manovale specializzato” era, invece, chi era adibito a “lavori per i quali occorra qualche attitudine e conoscenza”. Inoltre gli “apprendisti” erano tutti quei ragazzi con meno di venti anni che compivano “lavori diretti ad acquistare la conoscenza del mestiere”. Infine tra i “manovali comuni” si collocava tutto il personale addetto alle pulizie, al trasporto di materiali ma comunque non alla lavorazione. Cfr: Contratti collettivi di lavoro, *Contratto collettivo nazionale di lavoro per l’industria meccanica metallurgica e affine*, Milano, 1936.

soprattutto, alla classe degli *skilled*. Infatti la tabella n. 8b mostra che solamente lo 0,25% - che diventa uno 0,50% se si considerano anche i "capi" - veniva da subito integrato nella forza lavoro di più alto livello.

Una osservazione a se stante merita il fatto che cinque rapporti di lavoro iniziati con l'apprendistato sono proseguiti nel corso del tempo e hanno maturato una permanenza tra le fila della forza lavoro della Sezione II superiore alla decade. In particolare, dato che la fase di tirocinio aveva una durata massima prestabilita di tre anni, sarà interessante esaminare l'esito finale di questi percorsi professionali in azienda.

Tabella n. 8b – Distribuzione delle qualifiche al momento dell'ingresso dei lavoratori in fabbrica.

QUALIFICA INGRESSO	NUMERO CASI	%
ALL	1	0,25
AMM	5	1,27
APP	4	1,02
CAPO	1	0,25
GAR	4	1,02
MC	65	16,50
MS	125	31,73
OP	188	47,72
OS	1	0,25
Totale	394	100,00

Fonte: elaborazione dalle schede del personale della Sezione II.

Legenda: ALL = allievo; AMM = non impiegato nell'organico addetto alla produzione; APP = apprendista; CAPO = capo squadra, figura direttiva; GAR = garzone; MC = manovale comune; MS = manovale specializzato; OP = operaio qualificato; OS = operaio specializzato.

Infine, prima di passare alla analisi vera e propria dell'evoluzione dei percorsi lavorativi di lungo periodo, è interessante evidenziare un ultimo aspetto emerso nella dinamica temporale della classificazione per classi professionali dei rapporti di lavoro stabili. Questa dinamica ha fatto emergere due dati piuttosto significativi. Il primo è che più del 40% della forza lavoro con un grado di preparazione medio-alto è stata reclutata nel periodo compreso tra l'inizio dell'attività della Sezione II e il 1907, quindi – come visto – essenzialmente negli anni di crescita continua e ininterrotta dell'intera struttura aziendale. La situazione opposta si rileva nel caso delle assunzioni di allievi e apprendisti la cui concentrazione con tre dei cinque casi registrati si ha nel 1941. Questi due risultati, unitamente, a quanto riscontrato poco fa dallo studio della composizione per qualifica in ingresso, portano direttamente a formulare una supposizione sulla natura e sulla tipologia delle carriere professionali avvenute alla Sezione II. Di fatto, laddove queste carriere sono esistite, la tardiva età di ingresso e, quindi, l'esiguo numero di tirocinanti – concentrato poi negli anni Quaranta –, il limitato reclutamento di manodopera non qualificata e, al contrario, la prevalenza delle assunzioni fra gli operai di mestiere fanno ipotizzare che i percorsi di lavoro in azienda non fossero di tipo formativo di "base", ma che, piuttosto, fossero dei processi di crescita qualitativa dei lavoratori, sia in capacità che in conoscenze del lavoro industriale, di fabbrica, di cui però gli individui dovevano già essere in qualche modo portatori al momento della loro entrata negli stabilimenti aziendali.

A questo punto, dopo aver definito la composizione per classi professionali in ingresso e le possibili prospettive ad essa collegate, non resta che andare ad analizzare il modo con cui si sono realmente evoluti nel corso del tempo questi rapporti di lavoro di lungo periodo.

La prima osservazione in merito allo sviluppo temporale dei percorsi professionali è relativa alla “probabilità” che si sia effettivamente verificata una modificazione nella posizione lavorativa dei soggetti esaminati. Infatti, in realtà, dall’esame delle quasi quattrocento schede del personale, utilizzabili per l’analisi in corso, è emerso che i casi in cui si è registrata una certa dinamicità nel profilo professionale dei lavoratori sono 294, cioè il 75% del totale. Ciò significa che un lavoratore su quattro non ha mai cambiato, per tutta la durata del proprio impiego, non solo la classe professionale con la quale è stato reclutato, ma anche il mestiere di ingresso riportato all’atto dell’immatricolazione. In definitiva, si può però ipotizzare che nonostante la presenza di un ristretto gruppo di operai caratterizzati, da quella che potrebbe essere definita, una “immobilità” professionale, vi fosse alla Sezione II una buona probabilità, come si è visto del 75%, di modificare l’inquadramento lavorativo ottenuto al momento dell’assunzione.

In particolare, le variazioni registrate nei rapporti di lavoro potevano essere sia delle modifiche al mestiere svolto realmente, e quindi di cambi di mansione o di ruolo, sia dei veri e propri passaggi di qualifica, cioè delle modificazioni nel grado di capacità e di conoscenze richiesti dalla professione svolta; passaggi che non sempre davano come esito finale un incremento nella classe professionale di appartenenza³², ma che al contrario potevano condurre ad un abbassamento del livello di status lavorativo del dipendente.

Per quanto riguarda il legame fra stabilità occupazionale e staticità nella qualifica lavorativa – intesa come livello nella scala gerarchica della competenza professionale – di appartenenza si osserva che il 39% degli operai che hanno fatto registrare una qualche variazione di natura professionale è soggetto ad una modifica del mestiere svolto, ma non della categoria lavorativa di appartenenza. Nello specifico sono i permanenti “fino a 25 anni” e quelli “fino a 30 anni” che hanno tassi di “immobilità” professionale pari, rispettivamente, al 48% e al 47%³³. Nel caso, invece, in cui a modificarsi erano il livello di capacità e di conoscenza nell’occupazione esercitata è emerso che, nella maggior parte delle rilevazioni, si era di fronte a dei fenomeni di avanzamento professionale. Ad ottenere in più della metà dei casi un incremento nella propria carriera sono stati i lavoratori che sono rimasti alla Ferroviaria ininterrottamente dai 10 ai 15 anni. La riduzione nell’inquadramento lavorativo colpiva complessivamente circa il 12% degli operai, ma va notato che a registrare gli abbassamenti di livello più consistenti erano ancora una volta i più stabili con oltre trent’anni di servizio e quelli con una durata compresa tra i venticinque e i trenta anni³⁴.

³² Va notato che in questa analisi non si fa riferimento agli scatti contrattuali di paga base. Pertanto parlando di condizioni professionali l’unico riferimento è da ricondurre all’inquadramento nella categoria professionale dei singoli operai.

³³ Si precisa che il computo delle variazioni nelle categorie professionali è avvenuto secondo uno schema, arbitrariamente costruito, che conta come una variazione positiva di una unità il passaggio da una qualifica meno professionalizzata ad che lo è maggiormente e, viceversa, conteggia una variazione negativa di una unità nel caso opposto. Ad esempio il passaggio da manovale specializzato a operaio di mestiere è contabilizzato come “+1”; mentre quello da manovale specializzato a manovale comune vale “-1”. Inoltre seguendo questa logica il passaggio da manovale specializzato a operaio qualificato provetto varrà “+2”, diversamente la discesa da operaio di mestiere a manovale comune sarà indicizzata con “-2”. Lo “0” indica che non c’è stata alcuna variazione di qualifica, ma semplicemente una modifica del mestiere effettivamente svolto dall’operaio. In particolare si è scelto di utilizzare questa tipologia di scala per cercare di evidenziare meglio il numero di “balzi”, in progressione o in regressione, che può aver subito il percorso professionale del lavoratore. Infine si pone rilievo sul fatto che la scala gerarchica è basata sul grado di professionalità, dal più basso al più alto, associabile alle differenti classi professionali prese in considerazione; grado di cui si è già discusso in precedenza.

³⁴ Nel primo caso gli operai con una riduzione di classe professionale sono circa 27 su 100; mentre nel secondo caso la percentuale si assesta intorno al 17%. Per coloro che rimanevano in fabbrica “fino a 25 anni” l’abbassamento di livello era meno frequente, ma colpiva comunque 9 operai su 100 appartenenti a questo gruppo.

Un quadro d'insieme, quello delineato attraverso queste prime analisi, in contrasto con quanto ci si poteva auspicare, ovvero che ai rapporti di lavoro più duraturi corrispondessero le migliori possibilità di ottenere una progressione di carriera e, viceversa, che per coloro che restavano poco più di una decade potesse esistere una certa "immobilità" professionale. In realtà i risultati ottenuti sino a questo momento forniscono una fotografia piuttosto statica, focalizzata e limitata ai dati di ingresso, del processo di evoluzione interno alla fabbrica, poiché non permettono di cogliere i movimenti effettivi che sono avvenuti all'interno dei singoli gruppi di categorie professionali. Quindi, l'"immobilità" lavorativa fin qui riscontrata potrebbe essere meglio qualificata come una immobilità relativa al mestiere, al ruolo o alla mansione esercitata, e non – come si dovrà verificare – al grado di preparazione, o meglio alla professionalità, insita nel tipo di occupazione svolta dal dipendente e, conseguentemente, alla capacità di acquisire una conoscenza professionale tale da comportarne una modificazione nel livello.

Le tabelle n. 9a e 9b, mettendo a confronto la prima categoria professionale assegnata con l'ultima, sono in grado di mostrare, in primo luogo, se è esistito un processo di mobilità interna alla Ferroviaria e, in secondo luogo, sia la modalità con la quale è avvenuto il passaggio, che la categoria di soggetti che ha maggiormente beneficiato o, viceversa, che è stata penalizzata dalla mobilità stessa.

Tabella n. 9a – Percorsi professionali – categorie sintetiche – alla Sezione II (valori percentuali e assoluti).

QUALIFICA iniziale	QUALIFICA finale				
	UNSKILLED	SEMI-SKILLED	SKILLED	ALTRO	Totale (Valori assoluti)
UNSKILLED	37,50	32,40	6,80	50,00	16,30 (48)
SEMI-SKILLED	59,40	42,60	39,10	0,00	41,80 (123)
SKILLED	3,10	23,50	53,60	0,00	41,80 (120)
ALTRO	0,00	1,50	0,50	50,00	0,10 (3)
Totale (Valori assoluti)	100,00 (32)	100,00 (68)	100,00 (192)	100,00 (2)	100,00 (294)

Fonte: elaborazione dalle schede del personale della Sezione II.

La tabella n. 9a mostra che alla Sezione II è realmente esistito un mercato interno del lavoro, mercato determinato dalla presenza di una certa mobilità interna fra le diverse classi professionali. In particolare questa mobilità, che riguarda circa il 60% dei lavoratori di ogni categoria lavorativa – eccezion fatta per la classe "Altro" che, comunque, risulta poco significativa sul totale delle rilevazioni –, ha portato sia a delle progressioni sia a delle regressioni nei livelli di carriera degli operai.

Per quanto riguarda i lavoratori che hanno abbandonato la Ferroviaria con la qualifica di *unskilled* si rileva che, molto spesso, in più di sei casi su dieci, questa era il risultato di una dequalificazione. Una giustificazione di questo fenomeno può essere ricercata nel fatto che condizioni di lavoro usuranti, logorio fisico e, non ultimo, una età che, data quella tardiva in ingresso, si avviava verso quella del pensionamento potevano indurre i lavoratori richiedere – o la direzione a sollecitare – piuttosto che l'abbandono definitivo del lavoro il ripiego verso occupazioni diverse; occupazioni non direttamente necessarie al processo produttivo e sulla base di queste considerazioni in grado, in ipotesi, di conciliare le esigenze di entrambe le parti. Infatti si potrebbe supporre che, da un lato, l'operaio che necessitava di raggiungere il momento dell'effettivo distacco dal mondo del lavoro poteva desiderare di arrivarci mantenendo una certa stabilità occupazionale, ovvero che volesse raggiungere alla Ferroviaria l'età del pensionamento, anche se con un ridimensionamento del suo profilo professionale; mentre, dall'altro, l'impresa aveva interesse a non

disperdere completamente un capitale umano formato e cresciuto all'interno dei suoi stabilimenti e, per questo, si preoccupava di mantenerlo nella sua forza lavoro seppur con dei ruoli ausiliari. D'altro canto una situazione di questo genere poteva a maggior ragione valere per quel 3% di lavoratori reclutati come *skilled* e dimessi come *unskilled*. La mobilità in "regressione" dei *semi-skilled* segnala, invece, che a ridurre il loro livello di professionalità erano meno di un quarto degli operai assunti tra i più qualificati e, ancora una volta si può imputare questa discesa nella gerarchia professionale a delle cause simili a quelle viste qui sopra. Questi, dunque, i dati relativi ai processi di regressione nei livelli professionali, poiché per ciò che concerne gli *skilled* questa tipologia di analisi non permette di evidenziare delle variazioni; in questo caso dove categoria di ingresso e di uscita coincidono, si può solamente segnalare la presenza di una certa immobilità nel livello professionale.

Invece, la prima considerazione da fare sulla mobilità in "progressione" è che quest'ultima poteva avvenire solamente nelle, ma soprattutto verso, l'impiego diretto nel processo produttivo. Nello specifico per coloro fuoriusciti come *semi-skilled* si riscontra che nel 32% circa dei casi essi provenivano da mansioni non professionalmente qualificate – *unskilled* –; primo segnale della possibilità reale e concreta per i dipendenti della Sezione II di vedere "premiata", con il passaggio da ruoli "non-produttivi" a mansioni direttamente inserite nelle fasi di lavorazioni, la loro lunga permanenza in fabbrica. Permanenza che poi, in ipotesi, aveva permesso di dare avvio ad un processo di formazione interno, a sua volta derivante dalla capacità di osservazione e di apprendimento "sul posto" da parte dei lavoratori. Tuttavia in questo contesto il dato più interessante è quello dei lavoratori usciti come *skilled* e che solamente nella metà delle volte vedevano già riconosciuta questa qualifica all'atto dell'inizio del loro servizio alla Ferroviaria. In particolare il 40% degli appartenenti a questo gruppo proveniva da qualifiche intermedie e ben il 7% da mansioni completamente de-specializzate. Questi risultati avvalorano la presunzione, precedentemente formulata, dell'esistenza di un percorso formativo effettuato direttamente negli stabilimenti aziendali e supportano l'idea che l'avanzamento di grado dipendesse, innanzitutto, dalla disponibilità ad avviare/mantenere dei rapporti di lavoro di lungo periodo ma, soprattutto, dall'abilità dei lavoratori a sviluppare il proprio capitale umano attraverso l'esperienza, l'attenzione alle modalità di produzione e alle metodologie di fabbricazione, la flessibilità di impiego e, non ultimo, una certa ambizione e determinazione nel cercare di migliorare la propria posizione professionale³⁵.

Tuttavia anche in questo caso, per meglio evidenziare le variazioni "qualitative" intercorse nelle diverse posizioni professionali, è possibile utilizzare il confronto tra le nove qualifiche professionali ricavate in precedenza. Anche in questo caso la comparazione fra la qualifica iniziale e la qualifica finale porta all'evidenza l'esistenza di diversi percorsi di mobilità professionale; percorsi che però hanno coinvolto in modo diverso le differenti categorie professionali di riferimento.

³⁵ Infatti si deve considerare che, anche nel caso di un processo di formazione avvenuto – come idealizzato prima – grazie alla frequentazione di corsi di tipo scolastico-istituzionale, si sta analizzando la situazione di operai attivi, già operativi in fabbrica. Pertanto non sembra sbagliato ritenere che, per questi lavoratori, la parte preponderante dell'apprendimento – e quindi della crescita – professionale derivasse da un meccanismo diretto e che, invece, alla formazione scolastica spettasse un ruolo più di tipo "secondario", o quantomeno "specialistico". L'idea di un ruolo "residuale" dell'istruzione tecnica segue anche dal fatto che la necessità di un insegnamento di carattere più "pratico" era un obiettivo annunciato già nel regolamento del primo istituto professionale sestese di fine Ottocento; cfr. Paolo Tedeschi, Luigi Trezzi, *L'opera condivisa. La città delle fabbriche. Sesto San Giovanni 1903-1952*, Milano, Franco Angeli, 2007, p. 139.

Tabella n. 9b – Percorsi professionali alla Sezione II (valori percentuali).

QUALIFICA iniziale	QUALIFICA finale							
	AMM	CAPO	MC	MS	OP	OQP	OS	Totale
ALL	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	100,00	0,00	100,00
AMM	33,33	0,00	0,00	33,33	33,33	0,00	0,00	100,00
APP	0,00	0,00	0,00	0,00	50,00	50,00	0,00	100,00
GAR	0,00	0,00	0,00	50,00	50,00	0,00	0,00	100,00
MC	2,56	0,00	30,77	51,28	12,82	0,00	2,56	100,00
MS	0,00	0,81	15,45	23,58	37,40	20,33	2,44	100,00
OP	0,00	2,50	0,83	13,33	60,83	17,50	5,00	100,00
Totale	0,68	1,36	10,88	23,13	43,88	16,67	3,40	100,00

Fonte: elaborazione dalle schede del personale della Sezione II.

Inoltre la tabella n. 9b mostra che, a fronte della riscontrata mobilità interna, vi era anche una certa “staticità” occupazionale, soprattutto nel caso degli operai di mestiere dove sei lavoratori su dieci non sono stati oggetto di nessuna tipologia di variazione. Invece, la percentuale dei manovali specializzati la cui qualifica resta immutata scende al 24%; mentre di poco superiore, il 31%, è il dato relativo ai manovali comuni. Tuttavia quest’ultimo caso è imputabile al fatto che per quanto riguarda gli assunti nelle classi non addette alle lavorazioni, nello specifico proprio per i manovali comuni, non vi era la possibilità di subire un ulteriore “declassamento” e, quindi, si può supporre che, semmai, per questi lavoratori l’aver maturato una esperienza di lungo periodo all’interno delle officine aziendali potesse preferibilmente dar luogo ad un “premio”; premio che si concretizzava proprio con il trasferimento diretto nelle fasi di lavorazione.

Riprendendo quindi l’osservazione dell’andamento dei processi di mobilità si rileva che, diversamente dai manovali comuni, gli operai addetti ai processi di fabbricazione, ovvero i manovali specializzati e gli operai di mestiere, fanno registrare entrambe le tipologie, verso l’“alto” e verso il “basso”, di mobilità professionale. Per i manovali specializzati l’abbassamento di livello comportava necessariamente la fuoriuscita dal gruppo dei lavoratori dedicati alle attività di produzione e, dunque, il passaggio alla manodopera *unskilled*; mentre per gli operai di mestiere si trattava di passare da una applicazione diretta delle proprie capacità professionali a dei ruoli di supporto alle fasi di lavorazione, pertanto ad *unskilled*, oppure a delle mansioni che richiedevano minori conoscenze e capacità ma comunque inserite nel processo produttivo, quali i *semi-skilled*.

L’innalzamento del livello di carriera, come già anticipato, era “assicurato” in sette casi su dieci per i manovali comuni. In particolare si nota che, se nella metà circa dei casi il passaggio si limitava all’ingresso nel “mondo” delle attività produttive, si sono verificate delle vere e proprie eccellenze, con il raggiungimento della qualifica di operaio di mestiere e, addirittura, in un caso di operaio specializzato. Anche alle lunghe permanenze dei “garzoni” veniva riconosciuto un certo valore, tanto che questi soggetti potevano arrivare a concludere il proprio rapporto di lavoro con la Ferroviaria con il grado di manovali specializzati e di operai di mestiere. Invece, sei manovali specializzati su dieci avevano avuto la possibilità di “fare carriera”, riuscendo nel 38% dei casi a maturare nel corso degli anni i requisiti per i “lavori che necessitano di una comune specifica capacità lavorativa” propri degli operai di mestiere, ma anche le doti superiori richieste per ottenere il livello di “qualificato provetto” e di “specializzato”, rispettivamente nel 20% e nel 3% delle rilevazioni. Molto più limitato il percorso professionale vissuto da coloro che facevano il loro ingresso già come operai di mestiere. Fra questi meno di un quarto riusciva ad incrementare la propria posizione e nel 17% dei casi si fermava alla classe intermedia, cioè quella dell’“operaio qualificato provetto”

senza poter vantare di aver raggiunto il titolo più alto, quello di “specializzato”³⁶. Infine per quanto riguarda i giovani che iniziavano la loro carriera come allievi e apprendisti si ha la conferma che il processo di formazione interno agli stabilimenti veniva completato, dato che per tutti si osserva l’affermazione nelle categorie professionalizzate. Inoltre per alcuni, l’esperienza alla Sezione II, oltre al raggiungimento della qualifica di operaio l’esperienza alla Sezione II portava già al raggiungimento della soglia della specializzazione professionale più alta in grado.

Infine dal confronto diretto tra qualifica iniziale e finale emerge un’ultima, interessante, osservazione in merito al fatto che coloro che lasciavano la Sezione II con i gradi professionali più elevati, quelli di “capo” e di “operaio specializzato”, non erano entrati come tali ma erano, invece, il risultato di un processo formativo interno; processo che – come visto – nel caso degli operai specializzati poteva anche originarsi dall’assunzione nelle classi lavorative non direttamente implicate nelle fasi di lavorazione, dunque a partire dalla forza lavoro *unskilled*.

In generale, quindi, la mobilità professionale si manifestava in un processo di tipo ascendente, in cui la formazione era il frutto di un percorso interno agli stabilimenti. Nel caso della Sezione II poi il fatto che l’acquisizione di capitale umano fosse una “preoccupazione” principalmente interna alla fabbrica ancora per tutta la prima metà del Novecento è provata anche da un ulteriore elemento aggiuntivo. Infatti, analizzando i percorsi di carriera di circa un centinaio di individui tra quelli studiati è emerso che ben 86 di loro avevano avuto precedenti esperienze professionali in altre Sezioni della Società Breda e, molto spesso, arrivavano alla Ferroviaria in seguito ad un passaggio diretto del tipo “Sezione-Sezione”³⁷. Lo spostamento interno nei primi anni di attività della Ferroviaria era la conseguenza del trasferimento dell’unità produttiva da Milano a quella autonoma di Sesto San Giovanni; tuttavia l’interscambio avveniva anche con la Sezione I, dedicata alla produzione affine di locomotive, con la Sezione V, che si occupava della fabbricazione di velivoli e con la Sezione III, cioè la Sezione Fucine³⁸. La durata di questi rapporti di lavoro poteva andare da pochi giorni – il minimo registrato è di soli 4 giorni – a diversi anni – fino a 22 anni e nove mesi. In media gli impieghi “precedenti” a quello “longevo” instaurato alla Ferroviaria si mantenevano però per poco più di tre anni, nello specifico per 1.167 giorni; il che consente di spiegare, almeno in parte, l’età di ingresso già avanzata dei “nuovi” operai. Inoltre dove è stato possibile verificarlo, si è rilevato che, nel complesso, la qualifica assegnata al momento dell’assunzione alla Sezione II era quella “portata” dall’occupazione

³⁶ Una ulteriore difficoltà nella possibilità di effettuare dei passaggi interni da operaio di mestiere a operaio specializzato poteva dipendere anche dal fatto che la categoria intermedia, quella di operaio qualificato provetto, è stata introdotta nella pratica dell’attribuzione delle qualifiche operaie dell’impresa solamente a partire dal secondo dopoguerra, all’incirca dal 1944. Questo significa che, in precedenza, il salto “qualitativo” che doveva operare un lavoratore per poter incrementare formalmente il proprio livello di professionalità doveva essere di molto superiore e, di conseguenza, più difficoltoso. Alla luce di questo fatto si potrebbe pertanto supporre che i dati a disposizione contengano una leggera sottostima della mobilità interna verso l’alto. Infatti non è da escludere l’ipotesi che anche una certa quantità di lavoratori, che hanno abbandonato gli stabilimenti aziendali prima di poter beneficiare degli effetti dell’introduzione di un “gradino” intermedio nella scala gerarchica, fossero stati comunque in grado di migliorare, nel corso del tempo, le proprie capacità professionali al di là della semplice base, senza però riuscire a raggiungere un livello di eccellenza tale da garantire loro la “specializzazione”.

³⁷ Va notato che le altre principali cause di uscita che hanno determinato l’interruzione di questi primi rapporti di lavoro registrati alla Breda sono quelle dovute agli obblighi militari – soprattutto legati alla prima guerra mondiale; alle fine dei contratti e, infine, alle riduzioni di personale per mancanza di lavoro nella Sezione specifica.

³⁸ Purtroppo la maggior parte delle schede personali riportano solamente in modo piuttosto sommario questa tipologia di informazioni e, dunque, non in quantità sufficiente da estrapolare delle esaustive statistiche. Però la sola esistenza di queste notizie serve a sostenere l’idea di una forte mobilità interna agli opifici industriali; mobilità interna che si può ipotizzare, data la dimensione della Società Breda, non poteva limitarsi semplicemente alle singole Sezioni ma al contrario assumeva caratteri più generali.

precedentemente svolta presso una delle altre Sezioni Breda; segnale anche quest'ultimo – in ipotesi – dell'esistenza di un vero e proprio meccanismo di affinamento "sul campo" delle proprie competenze e capacità professionali.

Da ultimo sono un elemento utile a sottolineare, da un lato, il formarsi di un legame con la propria realtà produttiva e, dall'altro, la volontà di perseguire un'opera di conservazione e sviluppo interno del proprio personale, le cause di uscita dei lavoratori.

I motivi che avevano portato all'interruzione dell'impiego nella Ferroviaria mettono in evidenza che nel 33% dei casi non si trattava di un vero e proprio abbandono, ma, al contrario, di un passaggio interno verso altre Sezioni della Breda. In particolare poi, quattro uscite su cinque effettuate per trasferimento interno riguardavano il passaggio, nel 1951, alla Breda Ferroviaria S.p.A.; segno quindi del reciproco interesse di entrambe le parti a continuare la relazione già esistente. Se, dunque, per un lavoratore su tre la fine di un – almeno – decennale impiego alla Sezione II era più che altro una sorta di ricollocazione all'interno del gruppo³⁹, in larga parte dovuta alla riorganizzazione aziendale del secondo dopoguerra, per all'incirca un lavoratore su quattro la fuoriuscita dagli stabilimenti aziendali era determinata dai ridimensionamenti del personale effettuati dalla direzione nei momenti – si può supporre – di mancanza di lavoro. Pertanto, come già sottolineato in precedenza, anche nei riguardi delle lunghe permanenze il fattore principale che "imponesse" una limitazione alla durata dei rapporti di lavoro era l'andamento – in senso lato – delle attività produttive, un fattore esogeno all'impresa che però era in grado di condizionarne, in primo luogo, i bisogni e, in secondo luogo, le scelte, in termini – in questo caso – di manodopera. Invece il fatto che solo un lavoratore su dieci decidesse di lasciare spontaneamente la propria occupazione e, in particolare, solo nel 5% dei casi per ragioni dovute all'insoddisfazione di tipo strettamente professionale, dimostrerebbe che, nel complesso, gli operai non avevano incentivi, o ancor meglio, gli stimoli personali ed esterni non erano di intensità tale da indurli a licenziarsi frequentemente in modo autonomo. Nello specifico poi, è interessante notare che era soprattutto la manodopera più qualificata ad essere l'oggetto di una certa fidelizzazione reciproca: il 70% circa degli operai specializzati e il quasi 60% degli operai qualificati provetti lasciava la Sezione II per rientrare alla Breda Ferroviaria S.p.A.. Inoltre, in generale, erano proprio gli *skilled* quelli maggiormente interessati dai passaggi verso le tipologie retributive – e quindi professionali – diverse da quelle di operaio, ossia tra gli stipendiati "a quindicina", "a mese" e "a fisso" oppure tra gli "equiparati". Diversamente gli *unskilled* e i *semi-skilled* erano stati riconfermati alla Breda Ferroviaria S.p.A. in meno del 20% delle unità analizzate e, soprattutto gli *unskilled* erano, insieme agli operai di mestiere, i più colpiti dai tagli di personale con, rispettivamente, il 29% e il 26% dei totali di serie. Questi ultimi dati non devono però stupire se si ritiene valida la supposizione di base che considera come fondamentale la "conservazione" dei "migliori" all'interno delle proprie officine. In conclusione anche da quest'ultimo esame effettuato sulle cause di uscita dei rapporti di lavoro di lungo periodo si è cercato di mettere in evidenza come l'esperienza di fabbrica fosse un momento centrale della vita dei lavoratori e come l'investimento nella produzione e nella formazione di capitale umano nel corso del tempo venisse considerato un valore da mettere a frutto per l'operaio e, di conseguenza, un patrimonio da tutelare per l'impresa.

L'evoluzione dell'esperienza lavorativa degli operai, come si è avuto modo di osservare, non era però sempre fattibile o, ancor più, si è visto che in diversi casi la stabilità di impiego non produceva né una variazione nel mestiere, nell'occupazione, effettivamente svolto dall'operaio, né una modifica del suo "grado" di impiego. Allora quali erano dunque le condizioni che avevano contribuito, innanzitutto, alla formazione e alla affermazione di una classe di permanenti e, in secondo luogo, a fare in modo che una

³⁹ Non è interesse di questo studio analizzare gli esiti finali di questo passaggio successivo, pertanto si rimanda ad eventuali indagini future la relativa analisi.

parte di questi lavoratori potesse “scalare” la gerarchia professionale? La risposta a questi due fondamentali quesiti dipende da diversi elementi; elementi essenzialmente di natura logistico-territoriale e di natura temporale.

Per quanto riguarda i fattori di tipo territoriale e ambientale si deve ricordare che Milano città, nell’ultimo ventennio dell’Ottocento, e Sesto San Giovanni e l’intera zona a nord-est del capoluogo lombardo, a partire dai primi anni del Novecento, sono stati i protagonisti di un forte processo di trasformazione industriale che, senza dubbio, hanno permesso di accelerare, da un lato, il mutamento generale dell’orientamento economico-produttivo dell’area e, dall’altro, la modificazione delle strutture occupazionali con il passaggio dalle attività agricolo-rurali alle attività industriali. Altri studi⁴⁰ si sono impegnati nella ricostruzione di questo duplice passaggio, tuttavia quello che interessa sottolineare in questa sede è l’ipotesi tale per cui la “società di fabbrica”, l’“atmosfera” industriale, che si stava progressivamente instaurando avrebbe avuto come conseguenza diretta quella di portare, in questa prima fase di sviluppo economico durato fino alla metà circa del Novecento, alla contemporanea evoluzione delle figure professionali, aprendo così le possibilità per gli operai di “fare carriera” proprio a partire dal loro apprendimento o, ancor meglio, dal loro affinamento, sul posto di lavoro. In particolare alla base di questa supposizione vi è l’idea che le nuove tecnologie e i nuovi processi produttivi non fossero ancora stati in grado di “soppiantare” definitivamente il ruolo svolto dagli operai. In altre parole, fino al secondo dopoguerra, si potrebbe affermare che le, cosiddette, “standardizzazione” del lavoro e “spersonificazione” del lavoratore non avessero ancora pienamente prodotto i loro effetti sull’organizzazione del lavoro stesso; al contrario, la crescita economica avrebbe mantenuto e – in certi casi persino – incentivato, per tutto questo periodo, un sistema produttivo in cui il l’impegno, la capacità e le conoscenze del singolo dovevano essere “coltivate” internamente. Pertanto questo potrebbe dimostrare come i lavoratori, cresciuti in questo contesto socio-territoriale, che avevano la possibilità e che decidevano di trascorrere una buona parte della loro vita professionale in un singolo stabilimento, potessero poi vantare dei percorsi professionali ascendenti. Non va dimenticato poi, che lo stretto legame che univa la Sezione II e i suoi lavoratori all’area geografica di riferimento, cioè quella più prossima agli stabilimenti produttivi, è comprovato dal fatto – visto in precedenza – che la quasi totalità dei reclutati di lungo periodo era nativa di queste zone e, in aggiunta, si era di fronte ad un cammino di avvicinamento alla fabbrica che portava ad inurbarsi sempre più nella città di Sesto San Giovanni, e nei paesi immediatamente confinanti. Un percorso di insediamento abitativo che, in aggiunta, valeva anche per i pochi che arrivavano da “fuori area” e, addirittura, da regioni diverse dalla Lombardia.

In definitiva ciò che emerge da queste considerazioni è che la condizione di natura logistico-territoriale su cui fa realmente perno la possibilità di creare dei percorsi professionali è la sedimentazione geografica dell’impresa, a cui fanno seguito anche il consolidamento e il rafforzamento sul territorio della stessa. Infatti la durevole e forte presenza dell’azienda le permetteva di mettere in atto tutte quelle strategie che potevano favorire lo sviluppo sinergico tra realtà industriale e realtà socio-culturale, soprattutto locale. In particolare le conseguenze dell’aspetto appena sottolineato in termini di formazione della manodopera si sono concretizzate in due tipologie di intervento da parte dell’impresa. Il primo tipo di azione riguarda, come dimostrato ampiamente nelle pagine precedenti, la possibilità di offrire ai lavoratori un itinerario di

⁴⁰ Oltre agli studi in materia di composizione della forza lavoro già citati in precedenza si vedano anche: Duccio Bigazzi, *“I più turbolenti delle città”: la composizione operaia all’Alfa Romeo (1915-1918)*, in Giovanna Procacci, *Stato e classe operaia durante la prima guerra mondiale*, Milano, 1983; Laura Savelli, *L’industria in montagna. Uomini e donne al lavoro negli stabilimenti della Società Metallurgica Italiana*, Firenze, 2004; Francesca Sudati, *Tutti i dialetti in un cortile. Immigrazione a Sesto San Giovanni nella prima metà del ‘900*, Milano, 2008 e Barbara Curli, *Gli operai della Pirelli Biccocca, 1908-1919*, in Musso S. (a cura di), *Tra fabbrica e società. Mondi operai nell’Italia del ‘900*, in *Annali della Fondazione Giacomo Feltrinelli*, Milano, 1999.

apprendimento e di evoluzione professionale proprio all'interno degli stabilimenti aziendali, effettuato attraverso il continuo e prolungato esercizio "sul posto". La seconda tipologia di intervento, la cui influenza e i cui risultati restano da verificare a causa dell'assenza di informazioni in tal senso nella fonte originale, è l'avvio, il sostegno e la promozione dell'istruzione tecnica nell'area di insediamento più prossima a quella industriale⁴¹. Tuttavia se, in questo settore, l'impegno della Breda – e quindi indirettamente della Ferroviaria – e delle altre importanti aziende operanti nel territorio sestese fu di non poco conto, va sottolineato che, nella realtà dei fatti, per le imprese stesse la formazione delle maestranze non doveva mai prescindere dalla pratica, poiché gli istituti scolastici dovevano "limitarsi a fornire agli allievi le nozioni tecniche in funzione della loro applicazione"⁴². Da questa affermazione si evince, ancora una volta, come l'operare direttamente nelle officine, il contatto in prima persona con i macchinari e gli strumenti di lavoro nel corso del tempo dovevano essere considerati, almeno fino agli inizi degli anni Cinquanta del Novecento, un percorso "privilegiato" per fare carriera.

Se, dunque, il fattore "spazio" aveva giocato un ruolo fondamentale nello stabilizzare i lavoratori e nel dar loro l'opportunità di accrescersi professionalmente, anche il fattore "tempo" aveva fortemente contribuito all'attuazione di questi processi. Nello specifico quest'ultimo fattore assume due diverse accezioni: la prima è relativa al "tempo di reclutamento", ovvero al periodo in cui i fenomeni dei rapporti di lavoro di lungo corso e, conseguentemente, dei percorsi di carriera si sono manifestati; mentre la seconda fa riferimento al "tempo di permanenza" vero e proprio in azienda.

Guardando la dinamica temporale delle variazioni di posizione professionale si registra che i percorsi di carriera con esito molto positivo, quelli cioè in cui il passaggio di livello poteva vantare tre o, addirittura, quattro balzi in avanti, sono quelli iniziati tra il 1900 e il 1905, tra il 1925 e il 1930 e, infine, tra il 1938 e il 1941⁴³. Al contrario, i declassamenti si concentrano principalmente negli ingressi avvenuti dopo l'apertura del polo produttivo sestese, dal 1904 al 1909; nei primi anni dopo il primo conflitto mondiale, 1917-1919, e nella seconda metà degli anni Trenta. Infine è emerso che la staticità occupazionale, cioè la non-variazione nella categoria professionale di appartenenza, è un fenomeno proprio della prima fase di vita della Sezione II⁴⁴. In definitiva confrontando i dati emersi in queste analisi con l'andamento generale dell'occupazione dell'impresa e quindi, anche se indirettamente, con il suo livello di attività si può notare come alla Ferroviaria la mobilità interna era stata un fenomeno legato soprattutto a coloro che avevano fatto il loro ingresso nei periodi di maggiore crescita generale aziendale. Infatti, si può ipotizzare che fosse proprio in questi intervalli temporali che si creavano le basi per favorire la stabilizzazione della forza lavoro e di conseguenza la tipologia di rapporti di lavoro adatti alla "carriera" professionale interna, ovvero i rapporti di lavoro di lungo periodo.

Quest'ultima considerazione porta direttamente al collegamento con l'altro aspetto del fattore "tempo", cioè il "tempo di permanenza", che a questo punto diventa l'elemento fondamentale per il verificarsi

⁴¹ Per una chiara esposizione dell'intervento delle aziende nel settore dell'istruzione tecnica nella zona di Sesto San Giovanni si veda Paolo Tedeschi, Luigi Trezzi, *L'opera condivisa. La città delle fabbriche*, cit..

⁴² *Ib.*, p. 161.

⁴³ Nel primo periodo si concentrano il 44% circa dei casi di passaggi di 4 posizioni professionali e i restanti casi si collocano, rispettivamente, per il 33% nel secondo periodo e per il 22% nel terzo periodo; mentre gli incrementi di tre "gradini" nella scala gerarchica professionale sono stati essenzialmente effettuati da coloro che sono entrati in fabbrica nell'intervallo 1925-1930, con all'incirca il 46% delle rilevazioni – dato che sale ulteriormente di nove punti percentuali se si include il 1931 – e dagli operai che hanno iniziato a prestare servizio alla Ferroviaria alla fine degli anni Trenta: tra il 1938 e il 1941 il 36% dei reclutati mostra questa caratteristica. Infine, nelle assunzioni avvenute nella metà anni Trenta – 1934 e 1935 – si osserva la possibilità di maggiorare due volte il proprio status lavorativo.

⁴⁴ Infatti più della metà di coloro che furono assunti prima del 1915 non videro alcun movimento di qualifica e, allungando l'intervallo temporale fino ai primi anni Venti, la percentuale di immobilità sale al 75% circa.

concreto dell'attuazione dei percorsi di carriera operaia. Nelle pagine precedenti è stato più volte messo in evidenza e dimostrato come la prerogativa per modificare sia il ruolo svolto che, in particolar modo, il grado di capacità professionali legato alla mansione esercitata fosse la continuativa presenza in fabbrica. Non a caso le qualifiche finali viste qui sono state acquisite dai lavoratori mediamente dopo circa 13 anni – per l'esattezza 12 anni e quasi otto mesi – di prestazione lavorativa ininterrotta. In questo senso è ancora più significativo considerare che il percorso professionale di un individuo si componeva di una serie di passaggi prima di arrivare a quello definitivo con cui avevano concluso il proprio rapporto di lavoro con l'impresa e che, nel caso degli operai della Ferroviaria, sono stati conteggiati fino a otto mutamenti di qualifica⁴⁵. Queste variazioni "intermedie" potevano dare luogo a temporanei declassamenti come a provvisori innalzamenti di categoria professionale, ma ciò che è interessante notare è che tra una movimentazione e l'altra intercorrevano mediamente quattro anni e poco più di otto mesi. Pertanto la conferma che emerge da questi dati è che maggiore era il tempo trascorso in fabbrica maggiori erano le opportunità di vedere una trasformazione nel proprio status professionale. Inoltre supporta quest'ultima ipotesi l'altra evidenza emersa poco sopra, riguardante gli incrementi più significativi di categoria professionali; incrementi che si sono verificati proprio negli anni in cui era stato dimostrato si concentravano le più longeve permanenze negli stabilimenti aziendali.

4 – CONCLUSIONI.

Lo studio effettuato sui rapporti di lavoro di lungo periodo registrati alla Sezione Ferroviaria tra il 1894 e il 1951 ha messo in luce la presenza di diverse tipologie di percorsi di carriera intrapresi da questo gruppo di operai. In particolare gli itinerari professionali emersi hanno fatto in modo di identificare l'esistenza di un mercato interno del lavoro, mercato attraverso il quale parte delle figure professionali di minor livello avevano la possibilità di acquisire dei miglioramenti sia nel ruolo sia, soprattutto, nel livello di professionalità da esercitare. Inoltre, lo scenario che si è avuto modo di identificare ha portato alla luce che il processo di formazione sperimentato alla Sezione II era, essenzialmente, di tipo "pratico", cioè effettuato attraverso l'affinamento diretto sul posto con l'esercizio e lo sviluppo da parte degli operai dei propri *skills*. Le opportunità di crescita erano sostanzialmente il frutto di due condizioni concomitanti, la collocazione geografica e il tempo. Per ciò che concerne il territorio, l'ipotesi è che l'area di insediamento delle officine aziendali, ossia Sesto San Giovanni, fosse un luogo in cui la vocazione all'attività industriale da parte della collettività fosse oramai in via di consolidamento e, pertanto, vi fosse un certo interesse da parte degli individui stessi a mantenere e rafforzare i propri legami con la fabbrica e la sua realtà di vita, dato che il miglioramento nello status professionale potesse anche ricadere positivamente sul proprio status personale e sociale. Dal punto di vista del tempo, il periodo di ingresso era un elemento che poteva giocare a favore di un percorso di carriera in ascesa. Infatti le possibilità di raggiungere soglie più elevate di qualifica si sono verificate, in modo più rilevante, per coloro che sono stati assunti nei momenti in cui si è registrata la maggiore attività produttiva dell'impresa. L'idea è, per l'appunto, che in questi intervalli cronologici si verificassero le condizioni per poter mantenere stabilmente all'interno degli stabilimenti aziendali i lavoratori e che, pertanto, poteva attuarsi quel meccanismo di apprendimento "sul posto", altrimenti non possibile con occupazioni di breve periodo. In base a questo si denota, poi, l'importanza del tempo inteso come durata dei rapporti di lavoro, riconducendosi poi alle condizioni generali dell'epoca

⁴⁵ In questa sede si è scelto volutamente di analizzare unicamente il passaggio tra qualifica iniziale e qualifica finale dato che l'obiettivo principale della ricerca è quello di mettere in luce gli esiti finali dei percorsi di carriera degli operai. Si rimanda dunque ad analisi future quello che è lo studio analitico delle fasi intermedie avvenute tra l'avvio e la conclusione della carriera professionale dei lavoratori.

storica presa in considerazione in cui prevale la visione generalizzata di una forza lavoro precaria e instabile, non si deve infatti trascurare di rilevare che già la presenza, seppur minima, di permanenze continuative al di sopra dei dieci anni sono un segnale della progressiva apertura verso la “modernità” della classe operaia; dove per modernità si intende, dal lato dell’impresa, la generale stabilizzazione della forza lavoro, mentre, dalla parte dei lavoratori, la fidelizzazione all’azienda e, quindi, la pressoché unicità di impiego⁴⁶. In definitiva, quindi, il tempo trascorso all’interno di una unica realtà societaria permetteva di far emergere le doti e le capacità professionali dei singoli operai, in modo tale da dare esito – come dimostrato nelle pagine precedenti – ad una serie di percorsi di carriera.

Concludendo quello che si è cercato di dimostrare in questo lavoro è che l’opportunità di restare a lungo in fabbrica poteva portare a differenti esiti. Per alcuni lavoratori l’obiettivo finale era stato quello di raggiungere una certa stabilità occupazionale che garantisse loro, soprattutto nella fase conclusiva della propria carriera lavorativa, il mantenimento di uno status professionale determinato. Per altri, la maggior parte di coloro che potevano vantare delle esperienze di lavoro ininterrotte superiori ai dieci anni, l’obiettivo era probabilmente quello di raggiungere un miglioramento nella propria posizione professionale, sia a livello di capacità sia a livello di status e di qualifica raggiunta. Le poche ricerche che sono state condotte su questi temi illustrano che anche in altre realtà produttive, in determinati comparti produttivi e, soprattutto in singole aziende, a impieghi di lungo periodo sono corrisposte – in proporzioni diverse – lunghe carriere. Tuttavia proprio perché i casi esaminati riguardano delle “unicità” industriali sarebbe necessario, in primo luogo, tentare di uniformare gli studi in modo da qualificare meglio gli elementi essenziali dei processi e dei meccanismi delle carriere operaie e, in secondo luogo, allargare il panorama della ricerca in modo tale da ricavare un quadro di genere del fenomeno stesso.

⁴⁶ In queste caratteristiche non rientrano quelle della standardizzazione delle mansioni e delle operazioni di produzioni e la de-specializzazione dell’operaio perché, come è stato osservato poco più sopra, si ipotizza che per tutta la prima metà del Novecento l’evoluzione tecnologica o, quantomeno, la sua concreta utilizzazione non fosse stata sufficientemente capace di determinare pienamente questi fenomeni, mantenendo pertanto ancora elevata la “dipendenza” dal fattore umano.