

NICOLÒ ROSSI

Assegnista di ricerca nell'Università Cattolica del Sacro Cuore

9 NOVEMBRE 2020

Recenti tendenze della contrattazione collettiva statunitense

SOMMARIO: 1. Introduzione: sindacati e contrattazione negli Stati Uniti, a partire dagli studi di M. Grandi. – 2. Generali tendenze dell'azione sindacale USA di fronte all'evoluzione del panorama legislativo interno e ai mutamenti del contesto economico globale. – 3. Struttura e tecniche della contrattazione con particolare riguardo ai casi dell'industria automobilistica e siderurgica. – 4. Recenti prospettive in materia di *grievance procedure* e di arbitrato: cenni.

1. *Introduzione: sindacati e contrattazione negli Stati Uniti, a partire dagli studi di M. Grandi.*

«L'esperienza nordamericana di contrattazione collettiva si presenta tra le più ricche e tra le più complesse, che sia dato osservare in una società industriale contemporanea».

Con queste parole – che conservano ancora una buona dose di attualità – Mario Grandi dava avvio a un noto saggio del 1970 che concentrava l'attenzione su alcune delle più significative peculiarità del sistema di relazioni industriali degli Stati Uniti d'America, soffermandosi specialmente sui modelli contrattuali sviluppatisi nei settori dell'industria siderurgica e automobilistica¹. Oltre ad analizzare il variegato assetto della contrattazione statunitense e i capisaldi della legislazione federale sui rapporti collettivi di lavoro, lo studio non mancava di esaminare alcuni specifici istituti contrattuali, svolgendo riflessioni su tematiche che anche oggi continuano a suscitare notevole interesse, nonostante le profonde trasformazioni intervenute in circa cinquant'anni di storia.

Attraverso l'analisi dettagliata dei principali contenuti della negoziazione, infatti, venivano posti in evidenza problemi e tendenze che in parte hanno segnato negli anni successivi l'evoluzione del panorama sindacale e, per certi versi, dell'intera società americana. Non a caso, sottolineando l'importanza dei fattori economici e sociali che hanno influito sullo sviluppo del sindacalismo statunitense, lo scritto proseguiva osservando che in quel contesto «così importante è il ruolo della contrattazione collettiva, che essa viene considerata una istituzione fondamentale dello stesso regime di libertà e di democrazia politica»².

La storia del sindacato americano, del resto, è caratterizzata dalla presenza di episodi che ben riflettono alcune delle tensioni e delle esigenze stimulate dai mutamenti che hanno attraversato il tessuto produttivo e sociale degli Stati Uniti. Basti pensare, per esempio, come di fronte alle grandi innovazioni innescate dalle politiche del *New Deal*, il movimento sindacale abbia progressivamente sperimentato l'insufficienza delle tradizionali strutture del *craft unionism* (sindacalismo di mestiere) e la correlata affermazione del diverso modello dell'*industrial unionism* (sindacalismo industriale), culminata con la scissione dell'*American Federation of Labor* e la nascita del *Committee of Industrial Organization* (poi *Congress of Industrial Organizations*). Tale organizzazione lamentava l'inadeguatezza dei sindacati di mestiere, diffusi soprattutto tra le professioni specializzate (*skilled workers*), davanti alla necessità di rappresentare efficacemente tutte le istanze di tutela del lavoro affiorate con i primi fenomeni di produzione di

¹ Il riferimento è a M. GRANDI, *La contrattazione collettiva negli Stati Uniti d'America con particolare riferimento alle industrie siderurgica e automobilistica*, in Id., *Studi sul diritto del lavoro inglese e nordamericano*, Giuffrè, Milano, 1970, pp. 265 ss.

² *Ibi*, p. 266.

massa. Da questo punto di vista, dunque, sebbene le contrapposizioni ideologiche non furono assenti, l'emersione del sindacalismo industriale, sul piano pratico, dipendeva in buona parte dalla ricerca di metodi di organizzazione in grado di far fronte alle sfide poste dai nuovi ambienti produttivi, contraddistinti dalla crescente presenza di lavoratori non qualificati o semi-qualificati³. Non per nulla, nel secondo dopoguerra, la graduale attenuazione delle differenze nelle concrete strategie delle due federazioni portò a un loro ricongiungimento e alla creazione nel 1956 della AFL-CIO che, ancora oggi rappresenta la maggiore centrale sindacale degli Stati Uniti.

Essa costituisce una federazione di sindacati nazionali che, a loro volta, raggruppano diverse organizzazioni di livello locale. In seguito alla fuoriuscita di alcuni sindacati dall'AFL-CIO, nel 2006 è stata creata una federazione concorrente, *Change to Win*, alla quale al momento sono affiliate quattro associazioni nazionali. Benché le divergenze interne abbiano portato in alcuni casi a cercare nuovi sistemi organizzativi, la maggior parte dei sindacati americani non sembra comunque avere abbandonato la più classica impostazione (c.d. *servicing model*) che incentra l'azione sindacale sul processo di contrattazione collettiva, tendenzialmente operante a livello decentrato e aziendale, pur con il supporto dell'attività di promozione politica (*political lobbying*) da parte delle federazioni centrali⁴.

2. Generali tendenze dell'azione sindacale USA di fronte all'evoluzione del panorama legislativo interno e ai mutamenti del contesto economico globale.

Come osservava M. Grandi, una delle caratteristiche più rilevanti della contrattazione collettiva statunitense è la sua varietà, che talvolta rende poco agevole la trasposizione nel contesto americano di classificazioni di stampo europeo-continentale⁵. Tale eterogeneità – che dipende anche dalla prevalenza in quel sistema della negoziazione aziendale – induceva l'A. a rivolgere lo sguardo principalmente alle pratiche elaborate nel settore automobilistico e siderurgico e ad approfondire alcuni aspetti procedurali dei meccanismi di risoluzione delle controversie sull'applicazione del contratto, come la *grievance procedure* e l'arbitrato, che sono stati oggetto anche di autonoma trattazione in un più ampio studio⁶.

La scelta di analizzare soprattutto i due settori appena menzionati non appare certo casuale, se solo si pensa che essi, oltre a realizzare degli *asset* importanti per la crescita economica del secondo dopoguerra, sono stati storicamente caratterizzati da elevati tassi di sindacalizzazione. Invero, le due più grandi associazioni sindacali operanti in detti ambiti, costituite dalla *United Auto Workers* (UAW) e dalla *United Steelworkers* (USW), per molto tempo sono state le maggiori organizzazioni di tutto il comparto manifatturiero⁷. A partire dagli ultimi decenni del secolo scorso, peraltro, anche questi sindacati sono stati esposti alle altalenanti modificazioni dell'economia globale e, in alcuni casi, la loro esperienza organizzativa e contrattuale ha finito col rispecchiare in maniera quasi paradigmatica talune delle più notevoli questioni che sono venute via via emergendo nel mondo del lavoro. Ciò è particolarmente vero per quanto riguarda

³ *Ibi*, 271. Cfr. anche H. C. KATZ, T. A. KOCHAN, A. J. S. COLVIN, *An Introduction to U.S. Collective Bargaining and Labor Relations*, ILR Press, Ithaca-London, 5th ed., 2017, pp. 38-40, che osservano come «the member unions in the CIO enlisted a large number of socialists as union organizers and projected a more militant image in collective bargaining than many of the AFL unions did. At the same time, the CIO and the AFL shared a commitment to the use of collective bargaining as the central means of achieving economic gains for their members». Sull'argomento v. già S. PERLMAN, *Ideologia e pratica dell'azione sindacale*, La nuova Italia, Firenze, 1956, spec. pp. 475 ss.

⁴ H. C. KATZ, T. A. KOCHAN, A. J. S. COLVIN, *op. cit.*, pp. 148, 179.

⁵ M. GRANDI, *op. cit.*, pp. 279-280, 331.

⁶ *Id.*, *L'arbitrato delle controversie di lavoro nel sistema contrattuale nord-americano*, in *Riv. dir. lav.*, 1961, 1-2, pp. 85 ss., successivamente pubblicato anche in *Id.*, *Studi sul diritto del lavoro inglese e nordamericano*, cit., pp. 171 ss.

⁷ Cfr. C. D. GIFFORD (ed.), *Directory of U.S. Labor Organizations, 2005 Edition*, Bureau of National Affairs, Washington, D.C., 2006, pp. 3 ss.

il drastico calo del numero degli iscritti che, negli Stati Uniti come in altri Paesi occidentali, ha interessato molte associazioni sindacali attive in diversi settori⁸. In proposito, si stima che mentre nel 1979 l'UAW riuniva circa 1.520.000 membri e l'USW ne contava circa 1.205.000, col trascorrere degli anni le adesioni sono diminuite fino ad attestarsi rispettivamente intorno a 400.000 e a 412.000 lavoratori nell'anno 2014⁹.

Sul punto, è interessante notare come questa ingente riduzione si sia verificata lungo un arco temporale percorso da poderosi cambiamenti che, tra l'altro, hanno inciso proprio su quelle circostanze nelle quali M. Grandi ravvisava degli elementi che, in passato, avevano favorito l'espansione dell'azione del sindacato e della contrattazione collettiva. In particolare, tra questi venivano elencati: a) l'attenuazione dei flussi migratori registratasi nel periodo successivo alla prima guerra mondiale e la più larga omogeneizzazione della forza lavoro che ne conseguì; b) la crescita economica, favorita dalle misure di intervento pubblico introdotte per uscire dalla grande depressione; c) i più specifici provvedimenti legislativi adottati, in questo quadro, per dare riconoscimento e sostegno al sindacato e offrire tutela ad alcuni diritti dei singoli lavoratori¹⁰.

In verità, se si prende in considerazione quest'ultimo profilo, si può rilevare come una prima inversione di rotta si era già avuta con l'entrata in vigore nel 1947 del *National Labor Management Relations Act* (c.d. *Taft-Hartley Act*) e delle significative modifiche che esso apportò al *National Labor Relations Act* (o *Wagner Act*) del 1935¹¹. Tuttavia, come evidenziava M. Grandi, le limitazioni alla contrattazione e all'organizzazione collettiva che ne derivarono, in un primo momento, non sembrarono sortire l'effetto di arrestare l'espansione del sindacato e la sua capacità di coinvolgere differenti figure professionali¹². Un discorso parzialmente diverso, però, oggi viene spesso svolto con riferimento alle ulteriori regolamentazioni che sono state successivamente introdotte in numerosi Stati, sulla scia di quanto previsto dal legislatore federale nel '47.

Ciò vale soprattutto per le norme sul *right-to-work* che sono frequentemente poste al centro del dibattito, in quanto negano la possibilità di inserire nei contratti collettivi le clausole (c.d. *union shop*) che prevedono l'affiliazione sindacale come condizione per la conservazione del posto di lavoro e richiedono ai prestatori di versare un contributo economico in favore del sindacato¹³. Tali pattuizioni mirano a distribuire le spese di rappresentanza su tutto il personale di

⁸ In proposito, cfr. per es. G. MAYER, *Union Membership Trends in the United States*, Congressional Research Service, Washington, D.C., 2004; R. NUNN, J. O'DONNELL, J. SHAMBAUGH, *The Shift in Private Sector Union Participation: Explanation and Effects*, The Hamilton Project, Brookings, 2019.

⁹ V. i dati riportati in H. C. KATZ, T. A. KOCHAN, A. J. S. COLVIN, *op. cit.*, p. 136, e in B.T. HIRSH, D.A. MACPHERSON, *Union Membership and Earnings Data Book: Compilations from the Current Population Survey*, Bloomberg BNA, 2017.

¹⁰ M. GRANDI, *La contrattazione collettiva* cit., pp. 266-267.

¹¹ Com'è noto, il *Taft-Hartley Act* è stato promulgato nel 1947, malgrado il veto del presidente Truman, in un momento storico in cui prevalse la preoccupazione di ridurre la forza dei sindacati americani che, negli anni successivi alla fine dell'ultima guerra, era cresciuta considerevolmente anche per effetto delle norme introdotte dal precedente NLRA (*National Labor Relations Act*). In estrema sintesi esso, da un lato, ha introdotto nuove limitazioni al contenuto dei contratti collettivi (vietando per es. la previsione delle *closed shop*, ossia delle clausole che condizionano l'assunzione del lavoratore al fatto che egli sia iscritto al sindacato), dall'altro, ha regolamentato alcuni aspetti relativi ai rapporti interni alle associazioni sindacali, rafforzando la posizione dei singoli lavoratori (per es. attraverso la configurazione in termini di *unfair labor practice* di determinati comportamenti del sindacato nei confronti dei dipendenti). La finalità di tutelare gli iscritti da possibili pratiche scorrette del sindacato è sottesa anche al successivo *Labor-Management Reporting and Disclosure Act* del 1959 (meglio noto come *Landrum-Griffin Amendments*) che ha intensificato gli obblighi di rendicontazione e trasparenza gravanti sulle associazioni sindacali.

¹² M. GRANDI, *La contrattazione collettiva* cit., pp. 267-268.

¹³ Cfr., tra i molti, W.J. MOORE, R. J. NEWMAN, *The Effects of Right-to-Work Laws: A Review of the Literature*, in *Industrial and Labor Relations Review*, 38, 1985, 4, pp. 571 ss.; B. COLLINS, *Right to Work Laws: Legislative Background and Empirical Research*, Congressional Research Service, Washington, D.C., 2014; C. L. FISK, B. I. SACHS, *Restoring Equity in Right-to-Work Law*, in *UC Irvine Law Review*, 4, 2014, pp. 857 ss.; O. EREN, S. OZBEKLIK, *What Do Right-to-Work Laws Do? Evidence from a Synthetic*

una determinata unità contrattuale, anche in ragione del fatto che i sindacati americani sono legalmente tenuti a rappresentare in sede negoziale non soltanto i propri membri, bensì pure i lavoratori non iscritti¹⁴. D'altra parte, esse costituiscono il risultato di una difficile e contrastata affermazione del movimento sindacale negli Stati Uniti e, in quest'ottica, vengono comunemente annoverate nella più ampia categoria delle clausole di sicurezza sindacale (*union security*), le quali collegano variamente l'adesione al sindacato all'instaurazione o al mantenimento del rapporto di lavoro, per assicurare alle organizzazioni di lavoratori un'adeguata base associativa e sostegno finanziario¹⁵. Alcune di queste previsioni negoziali erano già state dichiarate illegittime direttamente dal *Taft-Hartley Act* che, segnatamente, ha vietato gli accordi con i quali il datore di lavoro si impegna ad assumere solamente soggetti iscritti al sindacato (*closed shop*). Riflettendo sugli effetti di questo genere di divieti, una parte della dottrina ha rilevato come la diffusione di regimi *right-to-work* anche in Stati con una forte tradizione sindacale, come Wisconsin, Michigan e West Virginia, abbia influenzato lo sviluppo dei sindacati, contribuendo all'abbassamento del livello di adesioni e all'indebolimento del loro potere contrattuale¹⁶.

Un altro ordine di fattori che, senza dubbio, ha giocato un ruolo non irrilevante nella diminuzione del peso negoziale di alcuni sindacati americani è rappresentato dalla crescente tendenza delle imprese a esternalizzare parte della loro attività all'estero o verso siti produttivi non sindacalizzati. In questo caso, alcune peculiarità del contesto statunitense derivano dalle notevoli differenze che sussistono nella consistenza delle associazioni sindacali entro i confini dei singoli Stati federati. Accanto pochi Stati – come lo Stato di New York o lo Stato di Washington – che hanno un tasso di sindacalizzazione vicino al 20% della forza lavoro, ve ne sono molti altri – prevalentemente collocati nel sud del Paese – che non superano la soglia del 6%¹⁷. Tale situazione, evidentemente, potrebbe indurre anche le organizzazioni più forti e meglio radicate ad accettare con maggior facilità le proposte negoziali del *management*, di fronte al rischio di possibili spostamenti degli investimenti in aree con minori resistenze, situate pur sempre all'interno dello stesso sistema federale. Secondo quanto sostenuto da un recente documento dell'AFL-CIO, inoltre, la limitata presenza del sindacato negli Stati Uniti meridionali, unita alla esistenza di una legislazione che non ne incentiva l'attività, è divenuta in talune ipotesi un elemento di attrazione di imprese provenienti da altre parti del mondo, che beneficerebbero dei minori costi che da ciò discendono¹⁸. In questo senso, il sindacato lamenta come anche alcune società europee talvolta abbiano sfruttato le opportunità offerte dalle aree meno sindacalizzate del Paese, seguendo la logica sottesa all'antico detto «*when in Rome, do as the Romans do*»¹⁹.

Control Method Analysis, in *Journal of Policy Analysis and Management*, 35, 2015, 1, pp. 173 ss.; J. FEIGENBAUM, A. HERTEL-FERNANDEZ, V. WILLIAMSON, *From the Bargaining Table to the Ballot Box: Political Effects of Right to Work Laws*, Working Paper 24259, National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA, 2019.

¹⁴ Sul punto v., nella letteratura italiana più recente, M. FAIOLI, *Sindacato statunitense*, in *Dig. disc. priv.*, *Sez. comm.*, Utet, Torino, 2015, pp. 498 ss.

¹⁵ M. GRANDI, *La contrattazione collettiva* cit., pp. 304-305.

¹⁶ In questo senso, v. O. EREN, S. OZBEKLIK, *op. cit.*, pp. 175 ss.; H. C. KATZ, T. A. KOCHAN, A. J. S. COLVIN, *op. cit.*, pp. 138-139; R. NUNN, J. O'DONNELL, J. SHAMBAUGH, *op. cit.*, pp. 9-10.

¹⁷ V. BUREAU OF LABOR STATISTICS, U.S. Department of Labor, *Union Members – 2019*, News Release, 22 gennaio 2020.

¹⁸ AFL-CIO, *The Double Standard at Work: European Corporate Investment and Workers' Rights in the American South*, ottobre 2019. Il principale autore dello scritto è il prof. LANCE COMPA della ILR School della Cornell University.

¹⁹ AFL-CIO, *op. cit.*, Foreword, p. II.

3. *Struttura e tecniche della contrattazione con particolare riguardo ai casi dell'industria automobilistica e siderurgica.*

Le trasformazioni intercorse negli ultimi decenni hanno avuto alcune inevitabili ripercussioni sui comportamenti dei sindacati e sulle loro strategie contrattuali.

In linea generale, se si pone mente all'assetto delle strutture negoziali, si può dire che la maggior parte dei settori produttivi è ancora ampiamente dominata dal tradizionale modello della contrattazione d'impresa²⁰. Com'è noto, questo sistema – basato sulla negoziazione con un solo imprenditore – nella prassi delle relazioni industriali statunitensi conosce diverse declinazioni. In aggiunta ai casi in cui la contrattazione collettiva si svolge esclusivamente a livello di ogni singolo stabilimento (*plant*), vi sono non di rado forme più complesse in cui uno stesso contratto si applica a più aziende comprese in una determinata organizzazione. In tali circostanze, solitamente, l'accordo collettivo che si riferisce a tutte le unità produttive facenti capo al medesimo soggetto imprenditoriale è integrato da contratti locali che stabiliscono le più specifiche condizioni vigenti in ciascun impianto, secondo uno schema analogo a quello di recente sperimentato nell'ordinamento italiano dalle aziende del gruppo Fiat. Non per nulla, negli Stati Uniti, questa articolazione negoziale risulta specialmente diffusa proprio nelle grandi imprese automobilistiche, oltre che nella fabbricazione di macchinari agricoli e nell'industria siderurgica, nelle quali la presenza di strumenti di coordinamento centrale a volte può rispondere anche all'interesse datoriale di organizzare in maniera uniforme i diversi siti di produzione²¹.

Sebbene siano di sicuro meno frequenti, non mancano poi ipotesi nelle quali diversamente è stato realizzato un maggiore accentramento della contrattazione, attraverso il coinvolgimento di associazioni che riuniscono differenti datori di lavoro. L'esempio più conosciuto, a questo proposito, è rinvenibile nel settore dei trasporti, nel quale il più grande sindacato degli autotrasportatori (la *International brotherhood of teamsters*) ha stipulato un unico contratto, la *national master freight agreement*, applicabile a molteplici lavoratori dipendenti da diverse società che operano a livello interurbano e interstatale²².

Senonché, tali episodi sono divenuti sempre più rari nella realtà americana nella quale, come rilevato da autorevoli osservatori, sono gradualmente aumentate le spinte verso un più incisivo decentramento della contrattazione collettiva²³. Questa tendenza è chiaramente ravvisabile, per esempio, nell'evoluzione dei processi negoziali del settore siderurgico. Come osservava M. Grandi, all'inizio degli anni '70 le più importanti imprese attive in questo ambito negoziavano per il tramite di un comitato unitario, autorizzato a trattare l'intero complesso delle richieste sindacali²⁴. Durante il decennio successivo, tuttavia, dapprima il numero delle società partecipanti a questa associazione si è ridotto; quindi essa è stata sciolta, finendo per lasciare spazio all'instaurazione di trattative separate con i singoli datori di lavoro²⁵.

Anche le vicende contrattuali del settore automobilistico, nel corso del tempo, sono state interessate da una complessa evoluzione. Dinanzi alle crescenti pressioni del gioco della concorrenza, in alcuni casi, è stata addirittura registrata l'emersione di pratiche abbastanza

²⁰ Cfr., per es., A. L. GOLDMAN, R. L. CORRADA, *Labour Law in the USA*, Wolters Kluwer, 5th ed., 2018, P. 2, cap. 4, § 1 ss.

²¹ H. C. KATZ, T. A. KOCHAN, A. J. S. COLVIN, *op. cit.*, pp. 180-181; H. C. KATZ, J. P. MACDUFFIE, F. K. PIL, *Crisis and Recovery in the U.S. Auto Industry: Tumultuous Times for a Collective Bargaining Pacesetter*, in H. R. STANGER, A. C. FROST, P. F. CLARK (ed. by), *Collective Bargaining Under Duress. Case Studies of Major U.S. Industries*, Labor and Employment Relations Association, Champaign, IL, 2013, pp. 45 ss.

²² Sul tema, v. M. H. BELZER, *Trucking: Collective Bargaining Takes a Rocky Road*, in P. F. CLARK, J. T. DELANEY, A. C. FROST (ed. by), *Collective Bargaining in the Private Sector*, Industrial Relations Research Association, Champaign, IL, 2002, spec. pp. 319 ss.

²³ H. C. KATZ, T. A. KOCHAN, A. J. S. COLVIN, *op. cit.*, pp. 186-187.

²⁴ M. GRANDI, *La contrattazione collettiva cit.*, p. 285.

²⁵ Per ulteriori approfondimenti, cfr. G. L. MANGUM, R. S. MCNABB, *The Rise, Fall and Replacement of Industry-wide Bargaining in the Basic Steel Industry*, M.E. Sharpe, Armonk, N.Y., 1997, pp. 3 ss.

inconsuete nella dialettica sindacale statunitense. In effetti, benché sia ancora saldo nella cultura americana il principio secondo cui «*management acts and the union reacts*», i sindacati talora hanno dimostrato una maggiore disponibilità nei confronti di limitati metodi di partecipazione a talune fasi del procedimento decisionale della direzione aziendale. Così, in alcune imprese automobilistiche sono stati costituiti dei comitati che consentono il coinvolgimento, a livello di stabilimento, di lavoratori e dirigenti sindacali nella valutazione di questioni delicate come le eventuali strategie alternative a possibili esternalizzazioni²⁶.

L'intento di frenare l'erosione della forza del sindacato in situazioni vieppiù complicate è sotteso anche ad altri accorgimenti che sono stati più volte utilizzati dalle parti sociali nel settore. In argomento, possono essere menzionati gli accordi di neutralità (*neutrality agreement*), con i quali i datori di lavoro si impegnano a non ostacolare le operazioni sindacali dirette alla costituzione delle unità contrattuali che devono poi rappresentare i lavoratori nella vera e propria negoziazione dei contratti collettivi²⁷. A completamento di queste pattuizioni, inoltre, in determinate condizioni i sindacati sono riusciti ad accreditarsi come controparti negoziali dell'imprenditore, dimostrando il supporto della maggioranza del personale mediante tecniche diverse da quelle indicate dalla legge e basate sulla presentazione di moduli firmati dai lavoratori e attestanti la loro volontà di essere rappresentati al tavolo delle trattative (*card check recognition*)²⁸.

Alcune di queste pratiche sono state impiegate per stimolare l'avvio del processo negoziale in situazioni particolarmente critiche, ma non sempre hanno sortito tutti gli effetti sperati dalla parte sindacale. Uno dei casi più noti, a riguardo, è costituito dalle vicende – che hanno avuto ampia risonanza mediatica – relative allo stabilimento *Volkswagen* di Chattanooga, in Tennessee. In seguito all'apertura di tale sito produttivo, l'UAW ha intrapreso un'intensa attività per riunire sindacalmente i dipendenti e dare inizio alla contrattazione collettiva. A tal fine, il sindacato americano ha ricevuto anche il sostegno della federazione tedesca IG Metall che ha contribuito a fare in modo che la società si dichiarasse neutrale di fronte ai tentativi organizzativi promossi tra i lavoratori. Ciò nonostante, l'UAW ha dovuto operare in un ambiente sociale fortemente ostile al sindacato che, insieme ai timori di un trasferimento in altre zone della produzione, ha portato al fallimento di gran parte dei suoi sforzi. In questo clima, le conflittualità sono aumentate e alla iniziale neutralità della direzione aziendale sembra essersi sostituita una più aperta opposizione che ha concorso a ostacolare il processo di contrattazione collettiva²⁹.

²⁶ H. C. KATZ, T. A. KOCHAN, A. J. S. COLVIN, *op. cit.*, p. 285; H. C. KATZ, J. P. MACDUFFIE, F. K. PIL, *op. cit.*, p. 70.

²⁷ Nell'ordinamento statunitense, solo i sindacati sostenuti dalla maggioranza dei dipendenti di una potenziale unità negoziale possono accedere alla contrattazione collettiva. Ciò comporta che il sindacato debba essere approvato dal personale attraverso un'elezione a scrutinio segreto, anche se non sono vietati altri sistemi di dimostrazione del supporto dei lavoratori, utilizzabili là dove il datore lo consenta (sul punto v. subito *infra* nel testo). Il sindacato dotato del sostegno della maggioranza dei dipendenti diviene il rappresentante negoziale esclusivo di tutti i prestatori compresi nell'unità contrattuale di riferimento, indipendentemente dalla loro formale affiliazione sindacale. In argomento, v. per es. A. L. GOLDMAN, R. L. CORRADA, *op. cit.*, Introd., cap. 3, §§ 6-7.

²⁸ V. per un confronto tra opinioni differenti: A. E. EATON, J. KRISKY, *Union Organizing under Neutrality and Card Check Agreements*, in *Industrial and Labor Relations Review*, 55, 2001, 1, pp. 42 ss.; IDD., *NLRB elections versus card check campaigns: results of a worker survey*, in *Industrial and Labor Relations Review*, 62, 2009, 2, pp. 157 ss.; J. H. STEWART III, "Neutrality" and "Card Check" Agreements: *Union Assaults on Employee Rights and the Integrity of the National Labor Relations Board*, in *Journal of Labor Research*, 27, 2006, 4, pp. 443 ss.

²⁹ I fatti in breve riassunti hanno dato luogo a vicende complesse che, in questa sede, non possono essere descritte compiutamente. A completamento di quanto indicato nel testo, si può solo ricordare che nel 2014 l'UAW ha perso le prime elezioni indette nello stabilimento di Chattanooga per costituire l'unità contrattuale necessaria per l'avvio della contrattazione collettiva, a norma della legge federale. Successivamente, il sindacato non ha abbandonato i suoi sforzi riuscendo a ottenere alcuni risultati, ma perdendo anche le successive elezioni del 2019. I contrasti che, in questo quadro, sono emersi tra l'UAW e la direzione aziendale in alcuni casi sono sfociati in alcune controversie. A riguardo, v. più ampiamente

Dei segnali di maggiore vitalità del potere negoziale del sindacato sono emersi, viceversa, in occasione dei rinnovi contrattuali del periodo 2015-2019 tra l'UAW e ciascuna delle c.d. *Big Three*, le tre più grandi imprese automobilistiche del Paese (i.e. *General Motors*, *Ford* e *Fiat Chrysler Automobiles*). Sfruttando gli effetti della ripresa economica del settore, il sindacato è stato in grado di ottenere sostanziali miglioramenti del trattamento salariale dei dipendenti e di recuperare terreno rispetto alle rilevanti concessioni che si era trovato a dover fare nei precedenti accordi stipulati sotto la pressione della crisi del 2008-2009 e del pericolo di cessazione dell'attività di molte fabbriche. I risultati conseguiti, nondimeno, non hanno eliminato le preoccupazioni legate all'intensificarsi degli investimenti al di fuori degli Stati Uniti e al conseguente possibile spostamento del lavoro verso contesti in cui il costo della manodopera è inferiore³⁰. Non a caso, le proteste contro la chiusura di alcuni stabilimenti statunitensi della *General Motors* hanno accompagnato le rivendicazioni che hanno animato lo sciopero indetto dall'UAW, nel 2019, prima della stipulazione del nuovo contratto collettivo con la società³¹.

4. *Recenti prospettive in materia di grievance procedure e di arbitrato: cenni.*

Seppure abbia influenzato il comportamento degli attori sindacali, l'evoluzione dello scenario economico non ha comunque eliminato alcuni tratti tipici dell'ordinamento collettivo statunitense, come i meccanismi stragiudiziali di risoluzione delle controversie. Questi, nella loro forma più usuale, normalmente si possono articolare in due diverse fasi, entrambe regolate dal contratto collettivo. La prima fase consiste nella *grievance procedure* e, a sua volta, si compone di una serie di passaggi con i quali il sindacato affronta insieme ai rappresentanti della gerarchia aziendale, a livelli via via più elevati, i reclami presentati dai lavoratori che lamentano una violazione dei termini del contratto collettivo. La seconda, al contrario, prevede l'intervento di un soggetto terzo e coincide con l'arbitrato che si instaura là dove la vertenza non sia stata risolta nella fase precedente.

A differenza da quanto avviene in altri sistemi giuridici, tali procedimenti vengono attivati per dirimere una buona parte del contenzioso che si sviluppa nei luoghi di lavoro, tanto che la composizione delle *grievance* è stata tradizionalmente definita come il «cuore» della contrattazione collettiva americana³². Come rilevava M. Grandi, essa assolve a una funzione di «amministrazione» del contratto collettivo e, nella prassi, viene concepita più come uno stadio del processo di negoziazione che come una distinta attività di controllo quasi-giudiziale³³. Simile prospettiva è indice di una diffusa impostazione che pone l'accento sull'aspetto dinamico della contrattazione, la quale viene intesa come un fenomeno di continuo aggiustamento dei rapporti tra soggetti organizzati che, unitamente alle procedure arbitrali, configura una forma di autogoverno dei problemi del lavoro gestita dai diretti interessati³⁴.

AFL-CIO, *op. cit.*, pp. 77 ss., nonché, nella cronaca, N. SCHEIBER, *Volkswagen Factory Workers in Tennessee Reject Union*, in *www.nytimes.com*, 14 giugno 2019.

³⁰ D. WELCH, *UAW President bemoans work moving to Mexico to cut labor costs*, in *Daily Labor Report*, 5 febbraio 2016; K. NAUGHTON, *Ford plan for Mexico plant draws Trump-like barb from UAW*, in *Daily Labor Report*, 5 aprile 2016; in dottrina, cfr. tra i più recenti H. C. KATZ, T. A. KOCHAN, A. J. S. COLVIN, *op. cit.*, pp. 224-225.

³¹ Su cui v. per es. D. YAFFE-BELLANY, *Key Points About the U.A.W. Strike Against General Motors*, in *www.nytimes.com*, 16 settembre 2019. Lo sciopero che ha investito la General Motors nel 2019 è stato uno dei maggiori che si sono verificati nella storia della società americana. Sul punto, v. BUREAU OF LABOR STATISTICS, U.S. Department of Labor, *Major Work Stoppages in 2019*, News Release, 11 febbraio 2020.

³² B. M. SELEKMAN, *Labor relations and human relations*, McGraw-Hill, New York, 1947, ripubblicato nel 2009 da Kessinger Publishing. Cfr. anche le parole utilizzate dalla Corte Suprema nel caso *United Steelworkers of America v. Warrior and Gulf Navigation Co.*, in *U.S. Reports*, 1960, 363, p. 581.

³³ M. GRANDI, *La contrattazione collettiva cit.*, p. 319.

³⁴ ID., *L'arbitrato delle controversie di lavoro cit.*, pp. 175 ss.

In quest'ordine di idee, l'arbitrato che interviene al termine della *grievance procedure* e che ha ad oggetto l'interpretazione e l'applicazione del contratto (c.d. *grievance* o *rights arbitration*), di solito, viene distinto dall'arbitrato a cui si ricorre per definire nuovi punti della disciplina collettiva o per modificarne le condizioni (c.d. *interest arbitration*)³⁵. Se si eccettuano alcuni ambiti particolari, come quello dello sport professionistico³⁶, quest'ultima tipologia di arbitrato è stata utilizzata soprattutto nell'impiego pubblico, nel quale ha dimostrato una certa efficacia specialmente sul piano della prevenzione degli scioperi³⁷.

Più comune nel settore privato è invece il *grievance arbitration* che continua a essere uno strumento previsto di sovente dai contratti collettivi in molti ambienti sindacalizzati. Con riguardo a queste ipotesi, è stato evidenziato come la frequenza relativa all'effettiva instaurazione dei procedimenti arbitrali talora possa essere influenzata anche dalle dinamiche interne alle associazioni sindacali. In quest'ottica si è altresì segnalato il pericolo che, in talune circostanze, il sindacato possa essere indotto a non abbandonare determinate controversie non tanto per reale convinzione, quanto piuttosto per evitare di essere accusato dai singoli dipendenti di avere violato il dovere di equa rappresentanza (*duty of fair representation*) che gli impone di tutelare i lavoratori in modo imparziale e senza discriminazioni³⁸. L'aumento delle liti in materia e il rigore di talune pronunce giurisprudenziali sono stati infatti considerati come fattori che possono contribuire allo sviluppo di atteggiamenti difensivi che potrebbero spingere i rappresentanti sindacali a investire risorse consistenti anche in questioni discutibili³⁹.

Maggiori problematiche, d'altronde, sembrano essersi presentate nei contesti non sindacalizzati, in cui pure si registra l'impiego di tecniche di composizione dei conflitti analoghe a quelle ora descritte. In assenza del sindacato, peraltro, la previsione dell'arbitrato è affidata essenzialmente alla contrattazione individuale tra datore di lavoro e dipendente e ai rapporti di forza sussistenti nella realtà concreta. Per questa ragione, non è raro che in tal caso la regolamentazione delle clausole compromissorie sia definita interamente dall'impresa e che i margini di scelta riservati al lavoratore, in sede di assunzione, siano spesso riassumibili nella formula *take-it-or-leave-it*. Non per nulla, la diffusione di simili pratiche ha sollevato vivaci discussioni tra gli interpreti e non ha mancato di porre tematiche giuridiche che sono state esaminate anche nelle aule giudiziarie⁴⁰.

Alcuni dei casi più recenti in argomento hanno riguardato le disposizioni dei contratti di lavoro che impongono al lavoratore di affrontare le eventuali controversie ricorrendo in via individuale all'arbitrato (*one-on-one arbitration*) e gli precludono, dunque, la possibilità di partecipare ad azioni collettive o a *class action*. Dopo diverse vicende che hanno dato luogo a decisioni contrastanti, in *Epic Systems Corp. v. Lewis* (2018) la Corte Suprema ha confermato la legittimità di questo genere di pattuizioni, rigettando le argomentazioni addotte dai lavoratori⁴¹. Così

³⁵ *Ibi*, pp. 188-189; A. L. GOLDMAN, R. L. CORRADA, *op. cit.*, P. II, cap. 4, §8.XII e P. III, cap. 7.

³⁶ Su cui v. per es. J. B. DWORKIN, R. A. POSTHUMA, *Professional Sports: A Tale of Conflict and Accord*, in H. R. STANGER, A. C. FROST, P. F. CLARK (ed. by), *op. cit.*, pp. 293 ss.

³⁷ Cfr. R. HEBDON, J. E. SLATER, M. F. MASTERS, *Public Sector Collective Bargaining: Tumultuous Times*, in H. R. STANGER, A. C. FROST, P. F. CLARK (ed. by), *op. cit.*, pp. 251 ss.; H. C. KATZ, T. A. KOCHAN, A. J. S. COLVIN, *op. cit.*, pp. 242-244.

³⁸ V. per es. A. L. GOLDMAN, R. L. CORRADA, *op. cit.*, P. II, cap. 3, §2.V.

³⁹ H. C. KATZ, T. A. KOCHAN, A. J. S. COLVIN, *op. cit.*, pp. 306-307.

⁴⁰ Cfr. K. V. W. STONE, *Mandatory Arbitration of Individual Employment Rights: The Yellow Dog Contract of the 1990's*, in *Denver University Law Review*, 73, 1996, pp. 1017 ss.; A. J. S. COLVIN, *An Empirical Study of Employment Arbitration: Case Outcomes and Processes*, in *Journal of Empirical Legal Studies*, 8, 2011, 1, pp. 1 ss.; A. J. S. COLVIN, M. D. GOUGH, *Individual Employment Rights Arbitration in the United States: Actors and Outcomes*, in *Industrial and Labor Relations Review*, 68, 2015, 5, pp. 1019 ss.

⁴¹ *Epic Systems Corp. v. Lewis*, in *U.S. Reports*, 2018, 584, pp. 1 ss., sulla quale v. l'approfondimento in *Harvard Law Review*, 132, 2018, 1, pp. 427 ss.; nonché: M. K. FERNANDEZ, *Epic Systems Corp. v. Lewis: American employees suffer an epic loss in the ongoing arbitration conflict*, in *Loyola Law Review*, 65, 2019, 2, pp. 453 ss.; G. O'MALLEY, *Epic Systems Corp. v. Lewis: singled out by corporations and a*

statuendo, la Corte non ha condiviso la tesi difensiva secondo cui le azioni di classe e collettive sarebbero state comunque garantite dal §7 del *National Labor Relations Act*, che riconosce ai dipendenti il diritto di costituire o sostenere associazioni sindacali, nonché di impegnarsi in altre «*concerted activities*» per finalità di contrattazione collettiva o di tutela reciproca. In questo modo, sembra che la storica preferenza dell'ordinamento americano per l'arbitrato sia stata ribadita anche là dove ciò possa finire con l'ostacolare determinate forme di aggregazione dei lavoratori. Il che, se da un lato conferma la difficoltà – sottolineata da M. Grandi – di stabilire paragoni puntuali con il sistema italiano, dall'altro può essere interpretato, in termini generali, come un ulteriore segno delle criticità che oggi da più parti si frappongono all'affermazione di dimensioni collettive nel mondo del lavoro.

textualist Supreme Court, American workers are left to fend for themselves, in *Maryland Law Review*, 78, 2019, 3, pp. 635 ss.