



Numero 2 / 2026

Alberto MATTEI

Marco PERUZZI

**Intervista a Donata Gottardi**

*Professoressa emerita di Diritto del lavoro presso l'Università di Verona*

## **Intervista a Donata Gottardi**

### ***Professoressa emerita di Diritto del lavoro presso l'Università di Verona***

Alberto MATTEI

Marco PERUZZI

*Università degli Studi di Verona*

**Una breve nota biografica.** Donata Gottardi è nata a Verona il 17 ottobre 1950. Ha conseguito la laurea in Economia e Commercio con lode il 2 luglio 1974 presso la sede distaccata di Verona dell'Università di Padova, e ha avviato fin da subito la carriera accademica come assistente incaricata supplente presso la cattedra di diritto del lavoro della Facoltà di Economia. Ha svolto il proprio apprendistato di ricerca accanto a Marcello De Cristofaro e, soprattutto, a Marino Offeddu. Dal 16 aprile 1985 è stata professoressa associata di relazioni industriali presso la Facoltà di Economia dell'Ateneo scaligero; dal 1° novembre 1998 professoressa associata di diritto del lavoro presso la Facoltà veronese di Giurisprudenza; dal 1° febbraio 2000 professoressa straordinaria e poi ordinaria di Diritto del lavoro. Ha svolto la propria attività di ricerca, didattica e istituzionale presso il Dipartimento di Scienze Giuridiche dell'Università di Verona fino al collocamento a riposo il 1° ottobre 2021. Le è stato conferito in seguito il titolo di Professoressa emerita dall'Ateneo scaligero. Ha ricoperto la carica di Direttrice del Dipartimento di Scienze Giuridiche in due distinti mandati: dall'ottobre 2002 al marzo 2006, e dal 1° maggio 2010 al 30 settembre 2018. È stata Pro-rettrice vicaria dal novembre 2004 al maggio 2006 e dall'ottobre 2019 al settembre 2021. Ha ricoperto la carica di Delegata del Rettore alle pari opportunità dal 1999 al 2004. Dal luglio 1995 al 2002 ha svolto le funzioni di Vice-Consigliera nazionale di parità presso il Ministero del lavoro, e dal 2000 al 2001 quelle di Consigliera giuridica della Ministra della Solidarietà sociale, presiedendo la commissione tecnica interministeriale che ha elaborato il Testo Unico su maternità, paternità e congedi parentali (d. lgs. 26 marzo 2001, n. 151). Nella VI Legislatura, dal maggio 2006 al luglio 2009 è stata componente del Parlamento europeo, iscritta al gruppo del Partito Socialista Europeo, con incarichi presso la Commissione economica e monetaria, la Commissione occupazione e la Commissione parità di genere. È Presidente dell'Ires Veneto, istituto di ricerca costituito su iniziativa delle strutture della Cgil regionale del Veneto, dal gennaio 2013.

***Come ti sei avvicinata agli studi giuslavoristici e perché dopo la laurea hai scelto la carriera accademica anziché quella professionale?***

Non si trattò di una vocazione nel senso classico del termine. Ero iscritta alla Facoltà di Economia e Commercio dell'Università di Padova, nella sede distaccata di Verona, e il diritto del lavoro mi aveva subito attratto per una ragione precisa: era la materia in cui il diritto sembrava capace di produrre effetti reali, di incidere sulle condizioni di vita delle persone che lavorano. Tuttavia, il mio interesse iniziale era per la matematica e l'organizzazione aziendale, in particolare mi interessava la tematica riguardante l'impatto dell'economia del caffè sui conti degli Stati, tema che poi abbandonai; e nel frattempo avevo chiesto a Marcello De Cristofaro una tesina in diritto del lavoro, materia che finì per appassionarmi al punto da farne la vera e propria tesi di laurea, sull'art. 28 Statuto dei lavoratori e le prime esperienze nelle Preture della Provincia di Verona. Erano gli anni successivi all'approvazione dello Statuto: si viveva un fermento che si sentiva anche nelle aule universitarie – ricordo bene decine di persone tra i cultori della materia di diritto del lavoro agli Istituti giuridici dell'Ateneo scaligero – per la carica anti-autoritaria che veniva dal basso, dal mondo studentesco e dal mondo del lavoro.

La laurea arrivò i primi di luglio del 1974. Ricordo i giorni successivi alla seduta di laurea quando con Irene, mia figlia, andai a ritirare la pergamena. La scelta accademica non fu una rinuncia alla professione, ma una preferenza. Nonostante la precarietà di essere cultrice della materia, mi attraeva la possibilità di stare dentro i problemi della regolazione del lavoro, di seguirne e studiarne l'evoluzione nel tempo: ho sempre pensato che la costruzione teorica fosse importante nella misura in cui ha una effettiva ricaduta pratica; non credevo e non credo a una ricerca fine a se stessa condotta da chi sta rinchiuso nelle biblioteche.

Il primo incarico, quale assistente incaricata supplente – scelsi volutamente la forma più precaria di contratto nell'Università di allora – arrivò immediatamente dopo la laurea, nonostante mi fosse stata proposta un'attività professionale in un ottimo studio di dottori commercialisti, nel pieno centro di Verona. Declinai quindi la carriera professionale e non mi sono mai pentita della scelta universitaria.

***Chi furono le figure decisive nella Tua formazione come ricercatrice?***

I miei anni di apprendistato, tra la metà degli anni settanta e la prima parte degli anni ottanta, furono segnati da due figure. La prima era Marcello De Cristofaro, titolare dello stesso insegnamento di Diritto del lavoro presso la Facoltà di Economia. Era un civilista rigoroso, attento alla ricostruzione sistematica delle fonti, con una spiccata propensione ad analizzare i fenomeni giuridici nella prospettiva della valorizzazione della persona che lavora. Ha lasciato l'Università nel 2008 per occuparsi della compagna della sua vita: uno dei pochissimi casi, probabilmente l'unico nella nostra materia, di *pater familias* che decide di lasciare la docenza universitaria, prendendosi a carico il fardello dell'impegno fisico e affettivo, anche per proteggere e alleggerire il compito ai tre figli. Ricordo la promozione di iniziative significative, alle quali ebbi

modo di partecipare, alla fine degli anni settanta. Un'iniziativa di grande successo, rimasta nella memoria dei partecipanti e ricordata come fondamentale punto di riferimento, soprattutto in ambito privatistico, è un lavoro di ricerca dedicato a *L'autonomia dei minori tra famiglia e società*, sfociato in una pubblicazione collettanea nel 1980, curata da Marcello assieme ad Andrea Belvedere: si creò un gruppo di lavoro che coinvolse la maggior parte dei componenti su un tema di rilevante interesse, al fine di analizzarlo sotto le diverse angolature delle nostre discipline.

L'altra figura, ancor più fondamentale per me, è stata Marino Offeddu, al cui ricordo, insieme a De Cristofaro e ad altri colleghi e amici veronesi (Paolo Cavaleri, Maurizio De Acutis, Maurizio Pedrazza Gorlero, Girolamo Sciullo e Giovanni Tantini), dedicammo nel 1988 un volume collettaneo che raccoglieva scritti di autorevoli giuristi di varia estrazione e scuole, i quali decisero di pubblicare i loro contributi in un volume dedicato alla memoria di un giovane professore associato, in attesa di ordinariato. Ci tengo a riportare le parole espresse nelle prime pagine del volume: «*la precisione non è delle persone precise*», era un'espressione di Marino che ci ricordava sempre, «*quando rimanevano stupiti di fronte alla sua conoscenza dell'ultima circolare o della vecchia legge ormai dimenticata, in ogni caso idonea a risolvere la questione, e magari trovata nel cumulo indescrivibile di carte della sua proverbiale, disordinatissima, scrivania*». Ricordo che mi sono trovata nella stessa situazione di Marino negli anni successivi quando, di fronte ad una domanda specifica, riuscivo a recuperare la risposta dal materiale che tenevo in maniera disordinata. In questo ci somigliavamo. Con Marino ho imparato la necessità di non cedere alle semplificazioni, l'attenzione alla dimensione evolutiva degli istituti giuridici e l'approccio interdisciplinare, aspetto fondamentale per comprendere la materia.

Quando venne a mancare, fu Umberto Romagnoli a prendersi cura della mia sorte accademica e a coinvolgermi nel gruppo di *Lavoro e diritto*: un atto di generosità che non si può dimenticare. Questo coinvolgimento mi ha consentito, all'interno della prestigiosa rivista dell'editore bolognese il Mulino, di approfondire tematiche e proporre numeri tematici: il mercato del lavoro alle soglie del nuovo millennio, numero curato con Laura Calafà e Simonetta Renga; la riduzione di personale oltre l'industria, alla fine degli anni novanta, con Simonetta; le combinazioni possibili tra famiglia, lavoro e diritto, nel 2001, e stranieri e lavoro, nel 2009, con Laura. Sono stati per me momenti preziosi di crescita, confronto e apprendimento.

### ***Quali furono i Tuoi primi ambiti di ricerca?***

I primissimi lavori, a partire dal 1975, furono prevalentemente recensioni. Ricordo le prime: una alla ricerca condotta da Tiziano Treu su *L'uso politico dello Statuto dei lavoratori*, e una particolarmente critica al manuale di *Diritto sindacale* di Gino Giugni, nella quale, da giovane cultrice, avevo criticato il rappresentante principe della dottrina gius-sindacale, il quale poi mi scrisse una dedica molto cara quando mi consegnò il suo manuale aggiornato.

Questo mio modo critico di leggere e riflettere sui contributi di autorevoli giuslavoristi credo fosse l'esito del periodo di contestazione della fine degli anni sessanta, nel quale si esprimeva un contrasto generazionale. Era un periodo nel quale ci si trattava da pari, volendo superare in questo modo anche le barriere accademiche.

In seguito, arrivarono i contributi su questioni rilevanti per la materia: la titolarità del diritto di affissione riconosciuto dallo Statuto, il collocamento obbligatorio degli invalidi, il lavoro delle donne. Fin da subito, accanto ai temi del rapporto individuale di lavoro, fui attratta dalla dimensione collettiva: la contrattazione collettiva, la rappresentanza sindacale, i rapporti tra i diversi livelli contrattuali. Lo studio delle regole, dei contesti, dei prodotti e delle prassi è stato per me sempre centrale, pur senza trascurare l'impostazione teorica. E molto presto mi occupai, a partire dagli anni ottanta, anche di lavoratori stranieri, di immigrazione e di sicurezza sociale dei migranti: temi che allora erano considerati marginali e che invece si sarebbero rivelati centrali.

***Infatti, la Tua prima monografia, del 1989, riguardava l'organizzazione sindacale e la rappresentanza dei lavoratori in azienda. Come maturò quel lavoro?***

Il libro nacque da un percorso di ricerca sulle forme di rappresentanza dei lavoratori nei luoghi di lavoro, che affrontava, con una particolare attenzione al profilo storico-evolutivo, il problema del rapporto tra associazioni sindacali e strutture rappresentative dei lavoratori a livello aziendale e il riconoscimento e l'identificazione delle forme di rappresentanza a questo livello, soffermandomi altresì sulle controversie in tema di applicazione e interpretazione della disciplina legislativa e contrattuale delle rappresentanze sindacali aziendali e dei consigli di fabbrica. In quegli stessi anni stavo collaborando con Lualaba Bellardi e con la Scuola barese di diritto del lavoro, in particolare sugli studi sulla contrattazione collettiva. La Scuola fondata da Giugni aveva sviluppato un approccio empirico e innovativo a quella materia. Si trattò per me di un sodalizio fruttuoso, che mi insegnò a non separare mai la riflessione teorica dall'osservazione del funzionamento reale degli istituti del diritto del lavoro, ampiamente inteso. In quel periodo mi occupai in particolare del settore del credito, conducendo ricerche sulla contrattazione collettiva nelle aziende bancarie, passando giorni interi presso la Cisl e poi presso la Cgil, spulciando la normativa contrattuale.

Nel 1992 curai il commentario al contratto collettivo nazionale di lavoro per le aziende di credito, con la collaborazione di Roberta Bortone, Madia D'Onghia, Maurizio Ricci e Maria Pia Vigilante. Si trattava di un settore in piena trasformazione, nel quale i temi della flessibilità, degli ammortizzatori sociali e delle relazioni industriali si intrecciavano in modo particolarmente visibile. Negli anni successivi, pubblicai la seconda monografia su *Legge e sindacato nelle crisi occupazionali*, che affrontava i meccanismi di tutela del lavoro nelle ristrutturazioni aziendali. Sempre al centro della riflessione e filo conduttore tra i due lavori monografici era il ruolo delle organizzazioni sindacali e in quest'ultimo libro del 1995 mi soffermai in particolare sui risultati ottenibili grazie all'incrocio di alcuni contenuti della legislazione di rinvio ai soggetti collettivi. Come dicevo, non volevo lavorare e studiare in maniera fine a se stessa, senza un risvolto pratico, perché solo l'utilità di una ricerca spinge e dà un senso a quello che stai facendo. Per questo motivo, penso che l'impatto pratico di uno studio scientifico dovrebbe valere almeno quanto la sua pubblicazione in forma di monografia, o almeno così mi sembra.

***Dagli anni Ottanta in poi una parte cospicua della Tua produzione scientifica riguarda le discriminazioni, la parità di trattamento, la maternità e i congedi. Come ti sei avvicinata a questi temi?***

Il tema delle discriminazioni di genere nel lavoro era già presente nei miei primissimi scritti, come la voce *Lavoro delle donne* nel *Nuovissimo Digesto italiano*, del 1983, ma nel corso degli anni ottanta divenne sempre più centrale. Mi occupai del lavoro notturno delle donne, delle lavoratrici madri, del collocamento in stato di gravidanza, dei trattamenti retributivi differenziati, delle pari opportunità nell'ordinamento della allora Comunità europea. Si trattava di tematiche che ponevano non solo questioni di carattere strettamente tecnico, perché erano il "luogo" in cui il rapporto di lavoro incontra la vita: la maternità, la cura, la conciliazione tra lavoro e famiglia. È il luogo dove le disuguaglianze si riproducono con la maggiore forza, a volte in maniera meno visibile. Scriverne significava anche prendere una posizione, posso dire di politica del diritto, su che tipo di ordinamento e di società volessimo costruire.

Nel 1995 diventai Vice-Consigliera nazionale di parità presso il Ministero del lavoro, un ruolo che mantenni per anni come vicaria, con Marzia Barbera Consigliera Nazionale. Quella responsabilità mi mise di fronte in modo diretto alle implicazioni operative di molte delle norme che studiavo. Ricordo con affetto anche la condivisione di questi temi con Riccardo Del Punta, al tempo del commentario alla legge n. 53 del 2000, aggiornato al Testo unico maternità e paternità: la mia vicinanza a Riccardo risaliva proprio a quegli anni, a partire dal Congresso dell'Associazione italiana di diritto del lavoro e della previdenza sociale, a Milano nel 1997, dove venimmo entrambi eletti componenti del direttivo, da professori associati. Conservo un affettuoso ricordo della partecipazione, insieme a Riccardo e a Cristina Alessi, al Seminario Internazionale di Pontignano sulla protezione contro i licenziamenti, svoltosi a Bad Orb, a Francoforte, in Germania, ospiti del Centro di Formazione del sindacato IG Metall, nell'estate del 1998. Sempre con Riccardo ho condiviso ulteriori iniziative associative assieme ad altre amiche e amici, come la costituzione della *Labour Law Community* nel 2020.

***A proposito del testo unico su maternità e paternità, nel 2000 e 2001 hai avuto un ruolo decisivo nella sua elaborazione. Come si svolse quell'esperienza?***

Mi piace ricordare come il mio impegno politico-istituzionale si sia avviato fin dagli inizi degli anni novanta con la partecipazione a commissioni ministeriali: sulle questioni istituzionali; sulla revisione delle garanzie del reddito in caso di maternità e degli assegni al nucleo familiare; per l'elaborazione di un provvedimento di riforma degli ammortizzatori sociali e degli incentivi all'occupazione, fino al ruolo svolto alla commissione arbitrale nel fondo a gestione bilaterale presso Ferrovie dello Stato, su nomina del Ministero dei Trasporti. In proposito, ricordo un ultimo incontro con Massimo D'Antona nei giorni che precedettero l'agguato del 20 maggio 1999 proprio al Ministero dei Trasporti. Con Massimo ci confrontammo sulla possibilità di estensione degli ammortizzatori sociali nei settori non coperti (es.: le Ferrovie, le banche), ripromettendoci che ci saremmo rivisti nei giorni successivi. Purtroppo, questo non fu più possibile: la criminalità

delle Brigate Rosse non solo spezzò una vita umana, ma interruppe le modalità di confronto con una persona estremamente competente sui problemi della regolazione del lavoro e capace di mediare tra le varie istanze, a livello sociale e istituzionale.

Con il nuovo millennio, l'impegno nelle istituzioni aumentò decisamente: durante il Governo presieduto da Giuliano Amato, nell'ultimo biennio della XIII Legislatura, fui Consigliera giuridica della Ministra della Solidarietà sociale, Livia Turco, presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, con l'incarico di coordinare il gruppo interministeriale per l'attuazione della legge n. 53 del 2000 e il gruppo tecnico incaricato di predisporre il testo unico. Il decreto legislativo n. 151 del 26 marzo 2001 fu il risultato di quel lavoro. Con Livia il rapporto fu ed è sempre stato di fiducia e stima reciproca, oltre che di profondo affetto. Posso dire che fu il momento in cui la mia attività di ricerca scientifica e l'impegno politico-istituzionale si saldarono nel modo più diretto. Avevo studiato per anni la disciplina della maternità, le lacune dell'ordinamento giuridico nazionale, le soluzioni adottate negli altri Paesi europei. Trovarmi a presiedere la commissione che quel testo lo costruiva concretamente fu certamente un'esperienza complessa sul piano personale per il tipo di stress che comportò, ma ne è valsa la pena. Il testo unico cercava di fare ordine in una normativa frammentata, di rafforzare i diritti dei genitori che lavorano, di dare coerenza al sistema. Non era un lavoro privo di resistenze, ma ero convinta che fosse necessario.

***Il passo successivo nell'impegno politico più diretto: dal maggio 2006 al luglio 2009 sei stata parlamentare europea. Come eri arrivata a quel ruolo, e cosa ha significato?***

Il percorso era appunto cominciato prima, a metà degli anni novanta, con il ruolo di Vice-Consigliera nazionale di parità e poi con l'incarico al Ministero della Solidarietà sociale. L'impegno politico-istituzionale si era intrecciato con la ricerca scientifica in modo sempre più stretto, e la dimensione europea era diventata uno dei miei filoni di interesse scientifico. Tra gli scritti mi piace ricordare la relazione all'Aidlass, a Parma nel 2010, su *Tutela del lavoro e concorrenza tra imprese nell'ordinamento dell'Unione europea*, che giunse al termine della mia esperienza al Parlamento europeo.

A Bruxelles e Strasburgo ho lavorato principalmente nella Commissione economica e monetaria, nella Commissione occupazione e in quella per la parità di genere. Erano gli anni della crisi economico-finanziaria nell'Eurozona e tra la fine del 2007 e il 2008 la Corte di Giustizia si era pronunciata con la sentenza *Laval*, la prima del quartetto, che ha fatto molto discutere nella dottrina giuslavoristica, non solo in quella italiana. Gli anni al Parlamento europeo confermarono le mie preoccupazioni: la logica del mercato unico tendeva a prevalere sui diritti sociali collettivi, e costruire argini richiedeva un lavoro politico e giuridico costante, paziente, spesso frustrante. Potei da vicino vedere come si formano le norme del diritto dell'Unione europea, quali sono le pressioni e i compromessi. Questo confermava quanto scrissi nella relazione di Parma: «quando ci occupiamo di diritto del lavoro dell'Unione europea non parliamo di altro da sé, ci occupiamo del diritto del lavoro». Ricordo anche l'esperienza condivisa con la “compagna di banco” al Parlamento europeo, Genowefa Grabowska, politica e giurista polacca, con la quale dividevamo il voto, nonostante la Polonia appartenesse ai Paesi dell'allargamento del 2004, in

un periodo nel quale le divisioni di voto tra paesi fondatori della Unione europea e paesi di nuova adesione erano frequenti. In quegli anni al Parlamento europeo ho potuto contare sulla competenza e la dedizione di Santina Bertulesi, bravissima assistente, senza la quale molte cose per me sarebbero state più difficili.

Nello stesso periodo, in Italia, partecipai alla fondazione del Partito democratico e fui vicina a un “sindacalista-politico”, a cui mi legano stima e affetto: Cesare Damiano, al tempo Ministro del lavoro e della previdenza sociale nel Governo guidato da Romano Prodi nella breve XV legislatura. Ad ogni modo, tutto l’impegno politico per il Partito democratico meriterebbe un’altra intervista, decisamente più lunga di questa!

***Tornando ai tuoi temi di ricerca, la responsabilità sociale di impresa e i progetti di ricerca nazionali ed europei sono stati un altro asse importante della Tua attività. Puoi parlarcene?***

La responsabilità sociale di impresa (RSI) è diventata uno dei miei temi di ricerca a partire dagli anni Duemila, in seguito alle iniziative promosse dalla Commissione europea in particolare con il Libro Verde *Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese*. Nel 2006, con Laura Calafà, ho curato un numero tematico sull’argomento, pubblicato su *Lavoro e diritto*. Mi pareva, e mi pare ancora, un terreno ambiguo: la RSI può essere uno strumento reale di miglioramento delle condizioni di lavoro e di contrasto alle discriminazioni, oppure uno schermo per sottrarre le imprese a obblighi giuridici più vincolanti e nascondere comportamenti opportunistici da parte delle imprese. A questo proposito, mi fa piacere ricordare che ho diretto il master in corporate governance e responsabilità sociale dell’impresa, svolto per quattro edizioni fino al 2006 nell’Ateneo scaligero: era rivolto a dirigenti d’impresa e finalizzato a migliorare il coordinamento delle loro attività aziendali in materia.

In maniera più significativa, i progetti di ricerca sono stati il modo in cui ho cercato di tenere insieme riflessione teorica e verifica empirica. Ho coordinato il PRIN 2010-2011 *LEGAL\_frame\_WORK*, dedicato al tema *Lavoro e legalità nella società dell’inclusione*, un progetto nazionale con più di dieci unità di Atenei italiani e numerosi partner europei, con il fondamentale apporto dell’intero gruppo veronese. Poi, tra la fine del 2014 e la fine del 2016, il progetto *Close the Deal, Fill the Gap*, finanziato dalla Commissione europea nell’ambito del Programma Progress, sui differenziali retributivi di genere e il ruolo della contrattazione collettiva: un progetto condotto in partnership con la Queen Mary University di Londra, l’University of the West of England, l’Università della Slesia e l’Ires Veneto, con il supporto delle principali organizzazioni sindacali europee e nazionali. I risultati sono stati raccolti in un volume collettaneo in italiano e in una versione più ampia in inglese, con la preziosa collaborazione di Marco Peruzzi. Da questo punto di vista, il lavoro in rete con partner di ordinamenti giuridici diversi è sempre fecondo: obbliga a mettere in discussione le proprie categorie e a tradurre ciò che si dà per scontato.

***Hai diretto il Dipartimento di Scienze Giuridiche dell'Università di Verona in due mandati distinti, per un totale di oltre dodici anni, considerando anche gli anni in cui al Dipartimento si affiancava la Facoltà di Giurisprudenza. Cosa ha significato quell'impegno?***

Ho diretto il Dipartimento di Scienze Giuridiche, in periodi distinti e in fase di riforme dell'assetto universitario: dal 2002 al 2006, e poi di nuovo il Dipartimento dal 2010 al 2018. Nel mezzo, tra il 2004 e il 2006, ho ricoperto anche il ruolo di Pro-rettrice vicaria, e nuovamente dal 2019 al 2021 nell'Ateneo scaligero. Dirigere un Dipartimento significa costruire condizioni affinché la ricerca e la didattica possano svolgersi in maniera proficua all'interno dell'istituzione universitaria. Si tratta di un compito essenziale. Ho cercato di fare in modo che il Dipartimento fosse un luogo di confronto reale anche tra discipline diverse – i giuristi non erano, né dovevano essere, l'unico centro di gravità – e di aprirlo alla società attraverso iniziative che non fossero solo accademiche. Proprio per questo, era molto importante che – anche fisicamente – la porta del mio ufficio di Direttrice fosse sempre aperta. In quel periodo ho avviato i corsi di perfezionamento e aggiornamento professionale per i Consulenti del lavoro di Verona, la cui prima edizione risale al 2003, e tuttora in corso, anche a Vicenza. Tra le attività di cui vado più orgogliosa vi è il progetto Iride, sperimentazione pionieristica di telelavoro nell'Ateneo scaligero dal 1998, come azione positiva che si apre anche a lavoratori, con l'obiettivo di aiutare la conciliazione tra vita e lavoro. È un progetto che anticipa temi oggi al centro del dibattito giuslavoristico.

***La Tua collaborazione con il mondo sindacale e con Ires Veneto ha attraversato decenni. Come si è intrecciata con la ricerca?***

Il rapporto con il sindacato ha avuto fasi diverse. Sono sempre convinta sostenitrice dell'importanza dell'unità sindacale: mi vengono in mente le persone del sindacato negli anni settanta e nella prima parte degli anni ottanta, penso alla Federazione Lavoratori Metalmeccanici (la FLM), la punta per me più avanzata e al contempo uno stimolo verso un maggior grado di unità sindacale, che ritenevo necessario per contrastare i rischi della frammentazione della rappresentanza del mondo del lavoro. A questo proposito, ci tengo a ricordare che mi sono occupata del tema della rappresentanza sindacale e dei rischi del pluralismo contrattuale già a metà degli anni novanta: su *Lavoro Informazione*, il periodico fondato da Gino Giugni, pubblicai un'analisi del significato e dell'anomalia di un contratto collettivo stipulato da sigle sindacali di scarsa rappresentatività per i dipendenti di alcune aziende contoterziste nel settore tessile-abbigliamento-calzaturiero. Un caso analogo, la sottoscrizione di un contratto nazionale di categoria "autonomo", inizialmente nel settore del turismo all'interno del territorio di Rimini, fu analizzato da Andrea Lassandari su *Lavoro e diritto* nel 1997.

Oltre ad essermi occupata in modo specifico del settore del credito, come dicevo, ho coordinato anche, a partire dal 1998 e fino al 2006, l'Osservatorio di relazioni sindacali private e pubbliche dell'Università di Verona, finanziato dalle parti sociali. Dal 2013 sono Presidente dell'Ires Veneto, un incarico che mi ha permesso di mantenere un contatto costante con le trasformazioni del

mercato del lavoro nel territorio e con le domande che provengono concretamente dai lavoratori, dalle lavoratrici e dalle loro organizzazioni sindacali, in particolare dalla Cgil Veneto. Questo rapporto non è mai stato per me una distrazione dalla ricerca, ma una sua verifica continua. Le domande che emergono dal lavoro reale sono spesso le più difficili a cui rispondere sul piano giuridico, ma sono le più utili da tenere presenti quando si fa ricerca. Ritorno su un punto per me decisivo: il diritto del lavoro che non si confronta con la realtà, penso in particolare ai “compromessi” che caratterizzano le relazioni industriali, rischia di diventare un esercizio autoreferenziale.

***Hai assunto la co-curatela del Manuale di diritto del lavoro di Massimo Roccella assieme a Fausta Guarriello. Come è nata questa responsabilità?***

Dal 2013, insieme a Fausta Guarriello, ho aggiornato per alcuni anni il *Manuale di diritto del lavoro* di Massimo Roccella, pubblicato dall'editore Giappichelli. Massimo Roccella era una figura di grande rigore intellettuale e di raro impegno civile, oltre che un caro amico. Assumere con Fausta la responsabilità del manuale di Massimo è stato un atto di continuità e di rispetto verso un lavoro che aveva già una sua autorevolezza consolidata, e che molti studenti e colleghi utilizzavano come punto di riferimento. Non è stato un compito semplice: un manuale deve essere chiaro per gli studenti, fedele all'impostazione originale e, al tempo stesso, capace di fare i conti con una materia che cambia a un ritmo accelerato. Le riforme del diritto del lavoro approvate a partire dal 2012 sono state numerose e non sempre coerenti tra loro. Aggiornare il manuale ha richiesto una costante attività di revisione; ci siamo adoperate per non perdere di vista la linea evolutiva della materia, cercando di garantire continuità tra un intervento legislativo e l'altro.

***Da queste Tue parole non sembri particolarmente ottimista sugli sviluppi recenti del diritto del lavoro. Qual è il Tuo giudizio?***

Sono preoccupata, più che pessimista. La frammentazione del mercato del lavoro, la diffusione di forme di lavoro che nascondono dipendenza economica reale dietro l'etichetta dell'autonomia, l'indebolimento progressivo delle tutele collettive: sono fenomeni che richiedono risposte anche giuridiche all'altezza, e che pongono alla dottrina responsabilità serie, oltre agli operatori sul campo, penso *in primis* al sindacato.

Mi ha sempre guidata la convinzione che il diritto del lavoro abbia una funzione costituzionale precisa: impedire che la persona diventi mero oggetto del rapporto contrattuale anziché soggetto attivo e partecipe. Quella funzione non è venuta meno, semmai si è complicata, perché le forme dello sfruttamento si sono fatte più sofisticate. I differenziali retributivi di genere, che abbiamo studiato, ne sono un esempio eloquente: persistono, mutano forma, trovano nuovi canali. La digitalizzazione del lavoro apre scenari ulteriori, che ho cominciato a esplorare, penso al progetto

*DigiLife* sulla trasformazione digitale e alle sfide che pone l'intelligenza artificiale, e che richiedono nuove categorie concettuali. A questo riguardo, ho fortemente voluto un insegnamento di Intelligenza Artificiale e diritto del lavoro dentro i percorsi di studio e io stessa per alcuni anni l'ho tenuto.

L'ordinamento europeo non aiuta sempre: la logica concorrenziale ha eroso spazi che erano stati conquistati con fatica, ma la risposta non può essere la rassegnazione o il ritorno indietro né, ancor meno, il ricorso ai sovranismi. D'altra parte, la storia del diritto del lavoro è la storia di conquiste ottenute in condizioni difficili, spesso contro resistenze potenti: come ci ha insegnato Umberto Romagnoli, il diritto del lavoro «è il prodotto di un'infinità di aggiustamenti talvolta maldestri talvolta ingegnosi, la cui cifra stilistica è quella del *bricolage*»; e la sua costante evolutiva più visibile è «la micro-discontinuità» (U. Romagnoli, *Il diritto del lavoro tra disincanto e ragionevoli utopie (con un'introduzione di Gianni Loy)*, in *Lavoro e diritto*, n. 2, 2002, p. 228).

### ***Infine, torneresti a scegliere il diritto del lavoro?***

Sì, senza esitazione. È una materia che non ti permette di stare ferma: cambia, ti sfida, ti obbliga a confrontarti con la realtà e i suoi cambiamenti. E ha un senso che non si esaurisce nella tecnica giuridica della mera esegesi del testo normativo, pur fondamentale: l'obiettivo di fondo di chi fa ricerca, anche verificandone l'impatto pratico, è costruire protezione per chi lavora, rendere il lavoro un luogo di dignità, in particolare per la condizione lavorativa femminile. Ho insegnato e fatto ricerca cercando di non perdere mai il filo tra la norma scritta e la vita concreta di chi lavora, e di trasmettere qualcosa di quell'impegno e passione a studentesse e studenti e a chi ho incontrato nel corso degli anni, colleghe e colleghi più giovani ai quali sono stata vicina. Se alcune e alcuni di loro continuano a chiedersi a cosa serve il diritto del lavoro, e come può servire meglio, allora spero di aver fatto bene il mio lavoro.