



## **Donne e Istituzioni**

**Immacolata Caputo**

Career Service Università Ca' Foscari Venezia

**conversa con**

**Paola Carron**

Presidente di Confindustria Veneto Est

# **Paola**

**Ci racconta il suo percorso in azienda e quello che l'ha portata alla nomina di Presidente in Confindustria Veneto Est?**

Ero molto giovane e alla mia prima esperienza lavorativa. A capo dell'azienda c'era mio padre, fu un ingresso quasi naturale. Fu proprio lui ad assegnarmi il mio primo incarico, individuando una specifica necessità aziendale. All'epoca, infatti, non esisteva internet e l'unico modo per accedere ai bandi di gara emessi sul territorio era recarsi fisicamente negli uffici competenti. Così iniziai, giorno dopo giorno, a spostarmi in tutta la provincia di Treviso e Vicenza, dove operavamo, visitando gli enti locali e i consorzi preposti. Relazionarmi con terze parti non mi pesava affatto; anzi, con il tempo ho scoperto che questa attitudine mi apparteneva e ho imparato a coltivarla.

Negli anni successivi l'azienda ha registrato una significativa crescita, espandendo il proprio business oltre i confini regionali e approccandosi anche al mercato dei clienti privati. Ancora una volta, la mia capacità di costruire relazioni si è rivelata un punto di forza.

Parallelamente, ho iniziato a dedicarmi alla vita associativa. Mio fratello Diego e io siamo stati parte del Gruppo Giovani di ANCE fin dalla sua fondazione. Alla scomparsa di nostro padre,

Diego, che aveva assunto la guida dell'azienda, mi chiese di proseguire il mio percorso autonomamente. Sono stati anni estremamente intensi, che considero una vera e propria palestra di vita. L'esperienza è iniziata a livello provinciale, estendendosi poi a quello regionale, fino a culminare con il ruolo di vicepresidente del gruppo nazionale. Questo percorso mi ha permesso di entrare in contatto con molte realtà interessanti, collaborando in modo sinergico e approfondendo temi diversi. È stato un grande lavoro, fatto di studio e confronto, che mi ha insegnato cosa significhi davvero lavorare in un'associazione: trattare temi trasversali e rappresentare gli interessi di tutti.

Quando è nata Confindustria Veneto Est, ricopro il ruolo di Vicepresidente di Assindustria Veneto Centro, con delega a Edilizia, Territorio e Infrastrutture. Quest'ultimo tema, particolarmente delicato, mi ha richiesto spesso di espormi pubblicamente.

Ricevere la proposta per la Presidenza di CVE è stato per me motivo di grande emozione, ma inizialmente anche di timore. Ho riflettuto a lungo sulla decisione e, alla fine, ho scelto di accettare con la consapevolezza di non essere sola in questo nuovo percorso. Al mio fianco ho una squadra e una struttura davvero eccellenti.



**Oggi in Italia le donne ricoprono ancora una percentuale ridotta di ruoli dirigenziali. Quali sono secondo lei gli ostacoli principali che frenano l'accesso delle donne a posizioni apicali?**

Il principale ostacolo che frena l'accesso delle donne a posizioni apicali in Italia è, senza dubbio, ancora di natura culturale. Nonostante i progressi fatti negli ultimi decenni, persiste una visione stereotipata dei ruoli di genere radicata nella nostra società. Le donne sono spesso percepite come le principali responsabili della cura e dell'accudimento della sfera familiare e domestica – penso ai figli ma sempre di più anche ai genitori anziani – il che le porta, troppo frequentemente, a essere considerate meno disponibili o meno adatte a ricoprire ruoli di grande responsabilità all'interno delle aziende. Questo retaggio culturale si traduce, in molti casi, in un pregiudizio inconscio, che influenza i processi decisionali delle organizzazioni. Non si tratta soltanto di barriere visibili, ma anche di una sorta di 'soffitto di cristallo' che limita le opportunità di crescita delle donne, nonostante le loro competenze e il loro impegno.

La norma che ha introdotto le Quote rosa nel 2011, e i relativi emendamenti del 2015 e 2020, ha avuto un unico merito, quello di accendere un faro sul problema, accelerando il dibattito. Detto questo, non possiamo relegare il tutto a una mera questione di quote perché faremmo un torto a noi stesse, venendo peraltro meno al concetto di meritocrazia che resta imprescindibile se si vuole mirare alla buona performance aziendale.

Inoltre, spesso manca anche una piena valorizzazione delle caratteristiche e delle qualità che le donne possono portare ai vertici delle organizzazioni. La leadership femminile, che spesso si distingue per empatia, capacità di mediazione e visione d'insieme, non è sempre riconosciuta come un valore aggiunto in contesti dominati da modelli di leadership tradizionalmente maschili.

**Ripercorrendo il suo percorso dirigenziale, quali strategie possono adottare le aziende per favorire un maggiore equilibrio di genere nella leadership?**

Il mio percorso è particolare in quanto Carron S.p.A. è un'azienda familiare. Fondata da mio padre, è poi passata di mano a noi, la seconda generazione. Insieme lavoriamo bene, ciascuno di noi ha un ruolo ben definito e rispettato dagli altri ma soprattutto condividiamo profondamente gli stessi valori e la stessa etica del lavoro. Per superare i diffusi ostacoli culturali serve un impegno collettivo e una trasformazione profonda che deve iniziare dall'educazione delle nuove generazioni. È necessario promuovere fin dalla scuola un approccio capace di abbattere gli stereotipi di genere, favorendo una maggiore consapevolezza e sensibilità che possano poi essere messe in pratica anche nei contesti lavorativi. Dal punto di vista delle imprese, ritengo fondamentale offrire alle famiglie, non solo alle donne, una rete di servizi e agevolazioni concrete, come la flessibilità negli orari e nelle modalità di lavoro. Inoltre, un elemento imprescindibile è garantire la parità di tratta-







mento economico tra uomini e donne. Ricordo che, quando ho iniziato a lavorare nella nostra azienda, questa parità non era affatto scontata. Si sentiva dire spesso: «Un uomo deve mantenere la famiglia», un'affermazione che riflette chiaramente il retaggio culturale del tempo.

**La questione della conciliazione tra lavoro e vita privata è ancora centrale per molte donne.**

**Lei come l'ha vissuta? Quali misure potrebbero supportare maggiormente il *work-life balance*?**

Ho vissuto personalmente la difficoltà di conciliare lavoro e vita privata, soprattutto durante le mie due gravidanze. La prima volta è stato particolarmente complicato: tornare al lavoro dopo una pausa totale che mi ero concessa, e al tempo stesso separarmi da mia figlia, è stato impegnativo. La seconda gravidanza, invece, è coincisa con la perdita di mio padre, e questo ha reso impossibile una vera e propria pausa con tutti i sacrifici conseguenti.

Per i miei figli sono sempre stata una mamma lavoratrice e lo rifarei. La conciliazione non è facile, spesso è un gioco a incastri. Ho cercato di responsabilizzarli fin da piccoli cercando comunque di essere sempre presente. Questo non ha eliminato i sensi di colpa: sono cresciuta con il modello di una madre in casa, disponibile per noi, e inevitabilmente mi sono confrontata con quel tipo di figura che però oggi è difficilmente sovrapponibile alla nostra vita e alla nostra realtà socio-economica.

Quello che dico sempre ai miei due ragazzi è di non rinunciare a costruire una famiglia per il lavoro e di impegnarsi per trovare un equilibrio all'interno di essa, anche solo di coppia. Questo equilibrio, tuttavia, andrebbe stimolato con un adeguato supporto esterno. E qui torna il tema cruciale dei servizi offerti, oltre che dalle aziende dal territorio. I Paesi del Nord Europa ce lo dimostrano: politiche di welfare efficaci e un solido sistema di sostegni contribuiscono a un alto tasso di natalità e a un miglior bilanciamento tra vita privata e lavorativa. Anche in Italia servirebbero interventi come scuole a tempo pieno, agevolazioni per gli asili nido e altre misure simili, capaci di sostenere concretamente le famiglie e, in particolare, le donne.

**Ci sono delle azioni che state portando avanti, come Confindustria, per contribuire alla valorizzazione del talento femminile nel mercato del lavoro?**

Certamente, anche perché Confindustria Veneto Est è nata nel 2023 dall'integrazione di Assindustria Venetocentro Padova Treviso e di Confindustria Venezia Rovigo, due associazioni che da sempre sono state portavoce di esperienze significative in ambito di valorizzazione delle donne. Nei mesi scorsi abbiamo ottenuto la Certificazione della parità di genere attraverso l'ente di accreditamento CertyQuality. Le aree di valutazione previste dalla norma UNI sono state sei, ovvero: cultura e strategia, governance, gestione delle risorse umane, opportunità di crescita e inclusione delle donne, equità remunerativa, tutela della genitorialità e conciliazione vita-lavoro.

Puntiamo all'inclusione, alla rappresentanza negli organi associativi, a una migliore conciliazione tra vita privata e di lavoro. È una cultura che sentiamo sempre più diffusa nel territorio e che ha già visto numerose aziende ottenere questo riconoscimento. Le competenze e gli strumenti da noi acquisiti sono chiaramente messi a disposizione delle imprese associate che intendano a loro volta migliorare e certificare la parità di genere in azienda.

Come imprenditori e come associazione siamo convinti che l'accesso delle donne al mondo del lavoro sia un importantissimo strumento per aumentare la competitività delle nostre imprese. Va sostenuto, stimolato, valorizzato. Con il 63% di donne occupate contro il 77% di uomini, il Veneto si posiziona certo bene, è ai vertici nazionali, tuttavia siamo ancora molto lontani dai tassi che si registrano nelle economie più avanzate, dove l'occupazione supera l'80%. Non va poi dimenticata la difficoltà delle donne a raggiungere posizioni apicali e una piena parità retributiva. La certificazione è quindi per noi non un punto di arrivo ma un punto di partenza. Desideriamo essere un esempio, e uno stimolo, per tutto il territorio dove rappresentiamo oltre 5.000 imprese per 270.000 collaboratori. È, e deve essere, un grande lavoro di squadra.



### **Paola Carron**

Nasce ad Asolo nel 1968, è sposata e madre di due figli. Nel 1987 inizia il percorso professionale nell'impresa di famiglia Carron S.p.A., fondata nel 1963, di cui oggi è Consigliere Delegato rappresentando con il fratello Diego e le sorelle Arianna e Marta la seconda generazione. È anche responsabile per la sostenibilità del Gruppo Carron, che dal 2024 è società benefit e certificata per la parità di genere e per la responsabilità sociale.

Dal 2003 ha ricoperto ruoli associativi in ANCE (Associazione Nazionale Costruttori Edili) e in Confindustria, a livello territoriale, regionale e nazionale. Nel 2012 ha assunto il ruolo di Fondatore e Presidente di ITS RED Academy. È stata Vicepresidente di Confindustria Veneto Est con delega a Edilizia, Territorio e Infrastrutture, Presidente di Ance Rovigo Treviso. È Vicepresidente della Commissione Nazionale Grandi Infrastrutture, Componente del Consiglio Generale di Confindustria. Il 23 novembre 2024 è eletta Presidente di Confindustria Veneto Est. Il Gruppo Carron è tra le prime venti società in Italia per la realizzazione di grandi opere civili e infrastrutturali, con sede principale a San Zenone degli Ezzelini (TV), e poi a Milano e a Varna (BZ) come Carron Bau. Il Gruppo con 314 collaboratori ha registrato nel 2024 ricavi per circa 390 milioni di euro.