

A professional portrait of Silvia Bolzoni, a woman with short brown hair, wearing red-rimmed glasses, a white blazer, and a blue top with a pearl necklace. She is smiling and holding a blue pen. The background is a blurred office setting with bookshelves and a blue envelope.

intervista a

**SILVIA BOLZONI**  
Founder e Presidente di Zeta Service

# ASCOLTO, EMPATIA E RISPETTO L'ESEMPIO DEL LEADER GENTILE

di **Dario Colombo**

Una costante degli incontri tra *Sviluppo&Organizzazione* e Silvia Bolzoni è il cielo terso. Era una fredda giornata d'inverno quella di oltre due anni fa, quando la incontrammo per realizzare il servizio di copertina del numero di marzo-aprile 2017. Ben più calda, ma altrettanto limpida, quella che ha fatto da sfondo al nostro più recente colloquio (settembre 2019). Dal suo ufficio con vista su Milano, la Founder e Presidente di Zeta Service svela alcuni aspetti finora inediti della sua vita professionale. Non è infatti inusuale che racconti la sua storia iniziando da quello che lei stessa definisce "il rimprovero" – argomento lungamente trattato nel corso di questa intervista – da cui è nata l'idea di dare vita alla sua azienda: nel 2003 era un'impresa di poche persone, oggi ne conta circa 280, suddivise tra l'headquarter di Milano e le sedi di Bologna, Lodi, Novara, Rivoli, Roma, Torino e Treviso. Per una volta, però, con Bolzoni vogliamo partire da ben prima di quel giorno che ha certamente segnato il futuro professionale dell'imprenditrice. E così scopriamo che Silvia Bolzoni da Credera Rubbiano – un paesino di circa 1.500 abitanti in provincia di Cremona, dove tuttora risiede – la vocazione imprenditoriale ce l'ha nel Dna, visto che i suoi genitori gestivano un'azienda di autonoleggio. Inoltre, ha avuto la fortuna di avere sotto gli occhi un esempio di imprenditrice cui ispirarsi: in un mondo a

forte tradizione maschile, la madre è stata una delle prime conducenti di pullman, dimostrando una straordinaria capacità di indipendenza e di autoimprenditorialità, quando ancora le donne lavoratrici erano un numero piuttosto ristretto.

Diploma di Ragioneria in tasca, Bolzoni è dunque partita da qui per realizzare i suoi progetti, arrivando nel 2019 a essere considerata, insieme con scienziate, sportive e altre professioniste, una delle 100 leader italiane secondo la rivista statunitense *Forbes*.

## **Iniziamo dal riconoscimento di Forbes: cosa vuol dire essere tra le 100 donne più influenti d'Italia?**

Ammetto di essermi 'ritrovata' con sorpresa in questo elenco: quando è stato pubblicato, un mio collaboratore mi ha chiamata per farmi i complimenti, ma non capivo a che cosa si riferisse. Quando ho letto l'elenco delle altre donne scelte, mi sono chiesta i motivi della decisione. È vero che nel corso della mia carriera ho vinto alcuni premi, ma sempre in rappresentanza di Zeta Service: spesso le idee migliori arrivano dalle altre persone dell'organizzazione e io mi limito a dare loro fiducia e a finanziare i progetti. Oggi, infatti, trascorro più tempo a offrire il mio parere e a credere nelle proposte degli altri che non a realizzare i miei progetti. Questa è però la vocazione che ho scelto di introdurre in azienda: siamo un'impresa

italiana senza una casa madre cui rispondere e, quindi, abbiamo tutto il potere di prendere decisioni ed eventualmente di modificare le nostre scelte.

## **Facciamo un passo indietro: chi era Silvia Bolzoni prima di diventare la 'signora Zeta Service'?**

I miei genitori avevano una piccola azienda di autonoleggio e mia mamma è stata una delle prime donne a guidare i pullman: le fu affidato il servizio scuolabus di Credera Rubbiano e, per me, era un motivo di vanto avere una madre che fosse un esempio di autoimprenditorialità e di indipendenza. Forse è stato proprio il suo esempio a convincermi, dopo aver ottenuto il diploma di Ragioneria, a non proseguire gli studi: pur avendo voglia di intraprendere un percorso universitario, prevalse il desiderio di autonomia e indipendenza che mi condusse a entrare in azienda.

## **Qual è stato l'incontro che le ha cambiato la vita?**

Mino Zucchetti (patron di Zucchetti, ndr) era solito presentarsi nelle scuole e convocare a colloquio i migliori giovani e tra questi c'ero anch'io. Fu il mio primo colloquio: ricordo che Zucchetti cercava una persona che per un breve periodo avrebbe lavorato nel settore paghe e contributi, per poi passare alla contabilità. Non conoscevo la materia, ma accettai ed entrai nello Studio Zucchetti,

che allora contava circa 40 dipendenti. E tutti scelti da Zucchetti in persona.

***Il colloquio con Zucchetti ha influenzato anche il suo stile di leadership?***

Zucchetti dava fiducia, autonomia e possibilità di crescita ai suoi dipendenti, così come io oggi cerco di fare in Zeta Service. È stato lui a dare una svolta inaspettata alla mia carriera: ha creduto in me, scoprendo caratteristiche e potenzialità che mi appartenevano, ma che io stessa non avevo compreso o non consideravo importanti. E mi ha offerto grandi opportunità.

***Come si è sviluppata la sua carriera in Zucchetti?***

Nello Studio Zucchetti diventai in breve tempo la Responsabile del settore paghe. Quando nacque Zucchetti Software, mi fu proposto di occuparmi dell'attività commerciale: all'epoca i miei figli erano ancora piccoli e quell'attività imponeva costanti spostamenti e molta flessibilità oraria. Zucchetti comprese le mie perplessità e quindi mi offrì di gestire una sola 'zona', proprio quella più vicina a casa, consentendomi di avere la giusta tranquillità per conciliare lavoro e vita privata. Mi sono appassionata così tanto a quell'attività che sono arrivata al ruolo di responsabile. A caratterizzarmi era il fatto che mi fossi resa conto che il cliente non era alla ricerca solo di un software, quanto di qualcuno che lo affiancasse nell'utilizzo e gli offrisse consulenza. Ricordo che durante la demo del software, un potenziale cliente mi confidò di avere la necessità di affidare il payroll in outsourcing: tornata in azienda, mi confrontai con Zucchetti in merito alla strutturazione di un'offerta per il servizio completo di gestione del cedolino.

***E lui come reagì?***

Non mancò di mostrarmi la sua fiducia, affidandomi una grande responsabilità: avviare il nuovo servizio e occuparmi anche delle persone che potessero svolgere le attività. Ma fu proprio in quella fase di carriera che realizzai che il posizionamento di mercato di Zucchetti, come leader tra

le software house, non si poteva conciliare con l'offerta di servizi. Intanto ricevevo un'offerta di lavoro da una multinazionale e, dopo 18 anni, lasciai Zucchetti. Fu una decisione molto tormentata.

***Dell'esperienza nella multinazionale ne parla sempre poco, però è stata una tappa fondamentale della sua carriera, anche perché fu in quella fase che arrivò il 'rimprovero' di cui si parlava all'inizio...***

Mi occupavo principalmente di acquisire nuovi clienti e proporre loro servizi offerti dall'azienda. In quel ruolo, però, una volta acquisite le aziende, dovevo cederne la gestione ad altri colleghi: questo processo non si conciliava con la mia vocazione di seguire costantemente i clienti. Allora fui assegnata anche alla gestione del parco clienti per proporre un nuovo servizio. Fu in quell'occasione che ebbi la conferma della

mia propensione ad ascoltare il cliente con l'obiettivo di aiutarlo a risolvere i suoi problemi.

***Perché questa vocazione mal si conciliava con l'attività che doveva presidiare?***

Non era inusuale che ci fosse uno scollamento tra la proposta del servizio e la sua realizzazione: questo mi impediva di proporre nuove soluzioni ai clienti. Arrivò quindi il 'rimprovero' di essere eccessivamente orientata al cliente. L'azienda mi chiedeva solo di vendere, ma ero convinta – e lo sono ancora oggi – che per avere successo bisognasse ascoltare e comprendere il cliente. A 42 anni maturai quindi l'idea di costruire la mia azienda: sapevo che se non avessi realizzato qualcosa di esclusivamente mio in quel momento, probabilmente non avrei più avuto l'opportunità di farlo.

# SILVIA BOLZONI

## Founder e Presidente di Zeta Service

Subito dopo gli studi, Silvia Bolzoni ha cominciato il suo percorso all'interno del mondo dell'Amministrazione del Personale, entrando a far parte dello Studio di Consulenza Zucchetti (oggi prima software house italiana, ma allora ancora piccolo studio professionale).

Dal confronto con numerose realtà aziendali, Bolzoni ha intuito che l'outsourcing delle paghe stava diventando un'esigenza impellente per il mercato italiano. Così, alla fine degli Anni 90, ha lasciato il Gruppo Zucchetti per dedicarsi allo sviluppo commerciale del payroll in outsourcing presso una multinazionale del settore.

Con il bagaglio di questa importante esperienza, con la consapevolezza di aver compreso pregi e difetti dei competitor di questo mercato e, soprattutto, con il vissuto di decine di aziende divenute sue clienti, Bolzoni nel 2003 ha deciso di creare una nuova società specializzata in paghe e amministrazione del personale in outsourcing, con il preciso obiettivo di differenziarsi sensibilmente dal resto dei competitor per competenza, tecnologia, ma soprattutto sensibilità verso il cliente. È nata così, dal nulla, quella che oggi è diventata Zeta Service: 280 collaboratori, otto sedi e oltre 600 clienti.

### **Come si diventa imprenditrice?**

Avevo avuto l'esempio della mia famiglia. I miei genitori mi hanno trasmesso il grande valore del lavoro e il senso di responsabilità: sono due aspetti che hanno sempre caratterizzato il mio percorso lavorativo. In particolare mia madre mi ha fatto comprendere come la forza di volontà e l'organizzazione siano alla base di tutto, soprattutto quando si tratta di gestire la carriera dopo l'arrivo dei figli. Sono diventata imprenditrice con l'idea di svolgere al meglio il mio lavoro, trovare clienti e assumere 'brave persone'. La lettura di opere di autori come Daniel Goleman e Tom Peters mi ha aiutata a migliorare e ad accrescere le competenze, che avevo già appreso da mia madre e da Mino Zucchetti.

### **Ancora una volta Zucchetti è stato decisivo per lei...**

Nonostante l'uscita dall'azienda, a Natale Zucchetti mi telefonava sempre per farmi gli auguri e per chiedermi quando sarei tornata a lavorare con lui. Quando presi la decisione di lasciare la multinazionale, non avevo ancora chiaro che cosa avrei fatto; sapevo che mi sarebbe piaciuto dare vita a un'azienda basata sulle mie idee e che riflettesse il mio stile. Allora mi confrontai con Zucchetti, che mi propose alcune alternative, ma in tutte restavo come una sua dipendente. Quando mi convinsi a diventare imprenditrice, Zucchetti mi offrì il suo aiuto diventando un mio 'sostenitore'. Non a caso scelsi Zeta Service come nome. La "Z" è un chiaro riferimento a Zucchetti.

### **Come concilia un'imprenditrice il lavoro con la vita privata?**

Nella mia carriera sono stata molto fortunata, perché come commerciale ho sempre lavorato per obiettivi, senza vincoli di orari. Questo background ha influito sul mio stile di leadership, che risente anche dell'esempio di mia madre, una donna capace di lavorare e di crescere quattro figli. Fin dall'inizio ho coinvolto tutta la mia famiglia nel progetto, raccontando anche ai miei due figli, allora adolescenti (Debora e Ivan, che oggi lavorano in Zeta Service, ndr), il mio sogno: si sono sempre dimostrati molto comprensivi e si sono



assunti le loro responsabilità anche nelle attività domestiche. Per me è stato importante confrontarmi con la famiglia rispetto a quanto stava accadendo e nel privato ho avuto sostegno anche nei momenti difficili. Oggi, però, se penso alla famiglia, coinvolgo tutta Zeta Service: è difficile dividere lavoro e vita privata. Per questo ho deciso di offrire a tutti molta flessibilità: non c'è un cartellino da timbrare, l'orario è flessibile e c'è la possibilità di lavorare in Smart working.

### **Come si fa a fare la mamma e il capo azienda?**

Non sono mai stata assente nei momenti in cui i miei figli hanno avuto bisogno di me. Avere la flessibilità nel lavoro consente di gestire tutto. E ho voluto che Zeta Service si basasse proprio su questo principio. Per questo la stragrande maggioranza di persone della nostra organizzazione è rappresentata da donne e da mamme. Essere madre è un'opportunità di crescita, perché aiuta a gestire tempo e stress: i figli mettono alla prova e impongono di affrontare momenti difficili, ma è proprio in quelle occasioni che emerge la resilienza, la capacità di organizzarsi, di gestire le esigenze e di sviluppare l'empatia. Sono tutte competenze molto importanti e, quindi, per supportare le neomamme in questo momento delicato regaliamo loro un master online.

### **Qual è il suo stile manageriale?**

Ritengo fondamentale l'esempio e quindi la mia leadership si basa, oltre che sull'ascolto, sull'offrire una dimostrazione concreta di come lavorare e vivere l'organizzazione. Al racconto dei valori deve

seguire l'esempio, altrimenti è inutile trasmetterli. Non ho mai voluto imporre nulla dalla mia posizione, ma ho sempre preferito coinvolgere i miei collaboratori. E ovviamente chiedo ai responsabili di fare altrettanto con tutte le loro persone. È la naturale conseguenza di voler impostare l'organizzazione secondo la logica di condivisione, affinché tutti siano coinvolti e capiscano, pure con esempi pratici, i motivi delle decisioni. Bisogna aiutare le persone a 'vedere oltre' e dimostrare loro la correttezza delle decisioni attraverso i risultati ottenuti. È ciò che fece Zucchetti con me, quando mi propose di gestire l'area commerciale.

### **Parliamo di persone: come si scelgono quelle giuste?**

Sono convinta che ogni manager debba scegliere le proprie persone; per questo ho deciso di partecipare alla selezione per i ruoli chiave, delegando ai responsabili delle varie funzioni la scelta per le figure più operative. Durante il colloquio bisogna capire le persone, cercando di conoscerle in modo profondo. Non basta accertarsi che abbiano le competenze necessarie, serve individuare le loro passioni e la motivazione che le muove, le aspettative professionali e la loro voglia di crescere. È in fase di colloquio che si comprende qual è il lavoro 'giusto' per la persona con cui si sta dialogando e come gestirne il percorso di crescita in azienda: c'è chi ha bisogno di indicazioni precise, micro obiettivi e feedback continui – generalmente i Millennial – e altri cui basta invece spiegare la vision e gli obiettivi, lasciando che da soli trovino il modo per raggiungerli.

### **C'è un aiuto riservato ai manager per gestire il processo di selezione?**

Tutti hanno un coach che li affianca, sia nel percorso di crescita professionale sia nella gestione delle persone. Sono aiutati ad acquisire le competenze adatte non solo per organizzare il lavoro, ma anche per comprendere le persone e la loro predisposizione a svolgere l'attività assegnata. Il coach, però, si limita all'affiancamento, perché sono i manager a individuare le caratteristiche e le persone di cui hanno bisogno.

### **Qual è il 'fattore Z' che devono avere le persone?**

Chi entra in Zeta Service deve condividere i nostri valori: rispetto per le persone, empatia, capacità di ascoltare. Nelle figure senior le competenze relazionali e di ascolto sono ancor più fondamentali; quelli più giovani, invece, devono essere aiutati a sviluppare queste competenze, ma deve esistere una 'base' su cui costruirle. Per questa ragione abbiamo promosso un campus, al quale accedono i giovani che sono valutati, durante il percorso, anche rispetto alle competenze soft. Per esempio, sono prese in considerazione la voglia di imparare, ma anche il loro atteggiamento nei confronti degli altri studenti e dei dipendenti di Zeta Service. Per noi è fondamentale il rispetto per la persona, che sia un collega o un cliente. È forse l'unica 'regola' dell'azienda.

### **In che modo trasferisce nelle persone di Zeta Service la sua vision?**

Dopo qualche mese che le persone sono entrate in azienda, le incontro per raccontare loro com'è nata Zeta Service e spiego i valori sulla quale è stata fondata l'impresa, per trasmettere a tutti l'importanza di empatia e rispetto. Il nostro lavoro – la composizione del payroll – è complesso e stressante, ma non possiamo dimenticare che dietro a quel numero in basso a destra sulla busta paga c'è una persona, con una famiglia. Per arrivare a quel numero c'è un percorso lungo un mese, fatto di relazioni con altri individui: prima di tutto con il cliente, che deve darci le informazioni sui suoi dipendenti (presenze, ferie, ore di straordinario, malattie, ecc.), ma anche con

i consulenti del lavoro per gli aggiornamenti sulle normative e pure con i nostri tecnici per sviluppare automatismi nel software. Durante questo percorso, i nostri valori – ascolto e collaborazione – ci aiutano a lavorare e a performare al meglio. Ecco, durante i miei incontri con i nuovi assunti racconto proprio questi aspetti: l'importanza del nostro lavoro e la responsabilità che abbiamo, sottolineando che il nostro potenziale errore nel calcolare l'importo netto della busta paga avrà ripercussioni sulla vita reale delle persone.

### **Come mette a loro agio le persone affinché siano in grado di ottenere le migliori performance?**

Per avere successo e lavorare bene è necessario che l'azienda faccia tutto ciò che serve per mettere le persone in condizione di star bene. Sono convinta che svolgere un lavoro così importante come il nostro abbia bisogno di un ambiente sereno. Io stessa, donna e madre, conosco per esperienza la grande difficoltà di conciliare lavoro e famiglia; per questo ho scelto di aiutare le persone di Zeta Service offrendo loro alcuni servizi, implementati sulla base delle esigenze dei nostri dipendenti. Per esempio, abbiamo risposto al bisogno di



svolgere particolari commissioni durante l'orario di lavoro istituendo la figura interna del 'Maggiordomo', che ha semplificato la vita dei nostri dipendenti. Si tratta di una persona che svolge varie attività: ricevere e smistare i pacchi degli acquisti online o la spesa che viene consegnata direttamente in azienda; oppure è a disposizione per occuparsi del lavaggio delle auto. Ma questi servizi – come anche gli altri che offriamo, come i corsi di yoga, il parrucchiere in ufficio, le visite mediche, ecc. – non bastano se non si dà la possibilità alle persone di crescere e di migliorarsi non solo in ambito tecnico, quanto soprattutto nelle soft skill.

### **A proposito di benessere delle persone e di esempi concreti, è recente la creazione della divisione Felicità e Valori Lab: che cos'è?**

Lo ripeto: per aiutare i dipendenti bisogna ascoltarli. Da qui è nata l'idea del laboratorio nel quale si alternano le persone – né manager né team leader, ma figure operative – che hanno la funzione di ambassador. Grazie al fatto che trascorrono il tempo in mezzo ai colleghi, possono intercettare le nuove esigenze e i bisogni delle persone; gli ambassador propongono workshop, seminari, attività ludiche, ecc. utili per far star bene l'organizzazione. È un investimento necessario per analizzare e comprendere le necessità di tutti. Ovviamente l'elenco di proposte è molto lungo e quindi dobbiamo effettuare una scelta.

### **Che cosa chiedono i dipendenti?**

Nuovi corsi formativi, per esempio sulla Mindfulness; chiedono molta formazione, ma anche la possibilità di condividere – a volte fuori dall'orario di lavoro – le proprie passioni personali con i colleghi: abbiamo appassionati di cucina, fotografia, ballo... Sono tutte attività che possono aiutare le persone a stare insieme e a conoscersi meglio.

### **A confermare che le vostre idee hanno successo ci sono i numerosi premi e riconoscimenti ottenuti da Zeta Service: che cosa riconoscono in voi?**

Ammetto che abbiamo ricevuto numerosi premi: dal Great Place to Work (da 10



anni l'azienda è nella graduatoria delle migliori organizzazioni in cui lavorare, ndr) al riconoscimento della Fondazione Marisa Bellisario, che ha apprezzato il nostro impegno nella lotta contro la violenza sulle donne con il progetto Libellula, che ha già riunito 33 aziende (ESTE è tra queste, ndr) per diffondere il messaggio a oltre 50 mila lavoratori. Premi e riconoscimenti si traducono in crescita dell'azienda e dei singoli dipendenti, a livello di soft e di hard skill, ma anche di aumento salariale. Gli obiettivi aziendali sono legati alla soddisfazione del cliente – la valutiamo attraverso indagini annuali che confermano la giusta direzione intrapresa – mentre quelli dei manager riguardano la soddisfazione dei dipendenti. I responsabili devono quindi comprendere i bisogni delle persone, affinché queste siano soddisfatte del lavoro e riconoscano l'attenzione che viene loro data. Oltre ai coach, metto a disposizione il mio tempo per aiutare i manager. Se le persone sono felici, stanno bene e lavorano bene, il cliente ottiene un buon riscontro.

#### **Qual è il risultato che vuole raggiungere?**

Ciò che voglio trasferire a tutte le mie persone è di non accontentarsi di fare bene il proprio lavoro. Ciò che cerco è 'l'effetto wow', che vuol dire andare oltre a quanto è richiesto. E per farlo serve quell'orientamento al cliente che mi costò il rimprovero, ma che personalmente considero un valore. Se soddisfi il cliente andando oltre alle aspettative, alzi il livello di soddisfazione e crei una relazione ben più solida di una partnership. È ciò che ci permette di distinguerci sul mercato, perché il cliente

fidelizzato ci sceglierà anche per altri servizi e racconterà la sua esperienza positiva. Quando riceviamo un complimento da parte dei clienti lo condividiamo con tutta l'organizzazione trasformandolo in un elogio pubblico.

#### **Ci fa un esempio di servizio 'wow'?**

Ogni settimana inviamo una circolare con le novità relative alla normativa. Un giorno un cliente ci ha contattati per avere informazioni in merito agli aggiornamenti di un rinnovo del Ccnl: la persona che ha gestito la chiamata ha confermato che nell'invio settimanale della circolare avrebbe trovato i dettagli richiesti, ma avendo percepito la necessità del cliente di avere le informazioni al più presto, ha anticipato l'invio del materiale. È un piccolo gesto che non è costato nulla a Zeta Service, ma ha reso il cliente soddisfatto. Ovviamente non possiamo avere l'effetto 'wow' in modo costante, altrimenti perderebbe la sua natura di eccezionalità; eppure lavorare per soddisfare il cliente è contagioso e poi diventa la normalità agire in questo modo. Ma c'è un altro episodio che spiega bene cosa vuol dire per noi prenderci cura degli altri.

#### **Ce lo racconta?**

Un giorno si presentò nella nostra sede di Milano un cliente: era arrivato in ritardo a seguito della foratura di uno pneumatico dell'auto ed era preoccupato perché, al termine dell'incontro, avrebbe dovuto andare a prendere il figlio. Era chiaro che non avrebbe potuto concentrarsi sul colloquio e quindi rischiavamo di perdere un'occasione. Il suo riferimento in Zeta

Service ha quindi chiesto al Maggioromo di occuparsi della vettura e di farla riparare. Il cliente ha così affrontato l'incontro con uno spirito completamente diverso. Per arrivare a offrire questa tipologia di attenzione serve una predisposizione che in Zeta Service coltiviamo: se un collega ha un problema con l'auto, io stessa gliela presto. Sono tutte azioni dettate dalla volontà di creare un ambiente felice e la felicità si traduce anche in un turnover molto basso. Questo non vuol dire che non commettiamo errori: l'importante è non reiterare gli sbagli, che poi è il motivo per cui i clienti abbandonano un fornitore.

#### **Zeta Service si caratterizza per le numerose iniziative lontane dal suo core business. Perché questa scelta?**

La vocazione di vivere l'azienda secondo i nostri valori si riflette anche nelle azioni all'esterno dall'organizzazione. Per esempio abbiamo scelto di sostituire alcune iniziative formative con progetti di responsabilità sociale: è noto che aiutare gli altri permette di crescere facendo del bene. Ma anche in questo caso le iniziative non sono imposte dall'alto; abbiamo attivato numerosi progetti e lasciato alle persone la libertà di scelta.

#### **Dopo essere stata dipendente, manager e imprenditrice – oltre che continuare a essere madre – come si vede nel futuro?**

Voglio ritagliarmi sempre più il ruolo di mentore, in particolare per i miei figli ed essere per loro ciò che è stato Zucchetti per me: un punto di riferimento nel momento di bisogno. Nei prossimi anni – non c'è ancora un progetto con date definite – avverrà il passaggio generazionale anche in Zeta Service; Debora e Ivan hanno svolto il loro percorso in azienda; sono entrambi ottimi professionisti e hanno competenze che si compensano. Al momento opportuno avverrà la scelta, ma in modo di certo naturale. Vorrei inoltre concentrarmi di più sui progetti di responsabilità sociale. Sto lavorando per creare una fondazione e non mi dispiacerebbe esserne la presidente. Il mio ruolo in azienda? Vorrei diventarne la coach.