LE OLIMPI@DI DELL'APPRENDIMENTO, QUANDO LO SPORT DIVENTA FORMAZIONE

UN PROGETTO AIDP - FONDIMPRESA

AIDP
ASSOCIAZIONE ITALIANA PER LA DIREZIONE DEL PERSONALE

Fondimpresa

A cura di
Marcella Loporchio

INDICE

PREFAZIONE
QUANDO LO SPORT DIVENTA FORMAZIONE _ 4
*di **Matilde Marandola**, Presidente Nazionale AIDP*

INTRODUZIONE
IL GIOCO È UNA COSA SERIA _5

CAPITOLO 1
Si gioca da soli, si vince insieme _6
Milano, 15 maggio 2025

1.1 L'extracongresso, le istituzioni e Boris Becker
1.2 Cosa ci portiamo a casa
1.3 Dalla rassegna stampa

CAPITOLO 2 _15
Prendi il mio posto. La partita dei ruoli
Trani, 9 settembre 2025

2.1 L'inclusione, il Baskin e le persone
2.2 Cosa ci portiamo a casa
2.3 Dalla rassegna stampa

CAPITOLO 3 _24
Ricevi, alza, schiaccia: il gioco di squadra
Roma, 30 settembre 2025

3.1 L'Ara Pacis: dove la storia incontra il futuro
3.2 I saluti istituzionali: formazione come leva strategica
3.3 Gli approfondimenti: gestire i conflitti e anticipare il cambiamento
3.4 Cosa ci portiamo a casa
3.5 Dalla rassegna stampa

CONCLUSIONI _33
Il gioco continua
di **Elvio Mauri**, *Direttore Generale Fondimpresa*

PREFAZIONE

QUANDO LO SPORT DIVENTA FORMAZIONE

UN PROGETTO AIDP - FONDIMPRESA

*di **Matilde Marandola**, Presidente Nazionale AIDP*

Quando un'idea si accende e conquista migliaia di persone, non è più solo un'idea: diventa una forza propulsiva. *Le* **Olimpi@di dell'Apprendimento** hanno rappresentato uno straordinario ciclo di eventi, insieme a Fondimpresa abbiamo acceso la torcia delle competenze e l'abbiamo portata in giro per l'Italia, dimostrando che la formazione è tuttora la leva più potente che abbiamo per costruire il futuro.
A Milano, Trani e Roma, abbiamo scelto di portare la torcia fuori dalle aule, nell'arena dello sport, perché per noi "il gioco è una cosa seria". Abbiamo imparato dal campione Boris Becker che l'errore non è una condanna ma un momento di apprendimento e, per questo, dobbiamo allenarci.
A Trani, col Baskin, abbiamo visto come la valorizzazione delle unicità sia l'ingrediente segreto, la strategia più potente che abbiamo per costruire una squadra vincente e inclusiva. Infine a Roma, con Andrea Zorzi, abbiamo compreso che l'impegno, la fiducia e la gestione del conflitto non sono qualità innate ma competenze che si formano, che possiamo accrescere e soprattutto le uniche che ci permettono di vincere insieme. Credo che la torcia olimpica rappresenti appieno il mondo del lavoro attuale perché è in continua evoluzione, non si ferma e non è mai uguale a se stessa in questa metamorfosi continua, le competenze, vanno allenate costantemente così come fanno gli atleti.
Questa entusiasmante staffetta è stata la dimostrazione che investire sulle Persone, riconoscendo che la formazione non è mai un costo da contenere ma un investimento da amplificare, è l'unica benzina che alimenta la crescita, l'innovazione e l'attrazione dei talenti. In questo viaggio abbiamo esplorato vari sport, abbiamo potuto costruire metafore e fissare le basi di nuove sfide. Abbiamo voluto creare esperienze di edutainment, dove l'emozione ha rappresentato sia la vera guida della conoscenza, perché si ascolta con la testa ma si impara con il cuore. Non dobbiamo mai lasciare la torcia della conoscenza ma dobbiamo nutrirla, alimentarla mettendoci continuamente in gioco. Solo continuando a credere nell'immenso potenziale di ogni Persona, solo investendo sulla crescita con coraggio e visione, potremo affrontare ogni sfida e costruire quel futuro sostenibile e inclusivo che tutti desideriamo. La formazione è la scintilla che accende il futuro: il nostro compito è farla ardere e portarla lontano.

INTRODUZIONE
IL GIOCO È UNA COSA SERIA

Quando abbiamo immaginato ***Le Olimpi@di dell'Apprendimento***, sapevamo di voler fare qualcosa di diverso. Non l'ennesimo convegno sulla formazione, non l'ennesima conferenza con slide e relatori in giacca e cravatta. Volevamo creare un'esperienza. Volevamo che le persone sentissero, non solo ascoltassero. Volevamo che capissero, nel profondo, che la formazione non è un obbligo burocratico ma la leva più potente che abbiamo per costruire futuro.

E così abbiamo scelto lo sport. Perché lo sport è un linguaggio universale. Tutti, almeno una volta nella vita, abbiamo giocato. Abbiamo vinto, abbiamo perso, abbiamo fatto squadra. Abbiamo provato la gioia di un punto segnato e la frustrazione di un errore. Lo sport ci parla direttamente al cuore, prima ancora che alla testa.

AIDP e Fondimpresa hanno deciso di investire in un'idea coraggiosa: portare la formazione fuori dalle aule e dentro l'arena del gioco. Tre città, tre sport, tre storie. Milano, Trani, Roma. Il tennis, il basket inclusivo, la pallavolo. Boris Becker, il Baskin, Andrea Zorzi. Ma soprattutto: centinaia di persone che hanno scelto di esserci, di mettersi in gioco, di credere che si può fare formazione in modo diverso.

Questo ebook racconta quel viaggio. Con la voce di chi c'era.
Con le emozioni di chi ha vissuto quei momenti. Con la consapevolezza che quando metti le persone al centro, quando investi su di loro, quando credi davvero che la formazione sia la leva fondamentale del cambiamento, tutto diventa possibile.

Il gioco, sì, è una cosa seria. Ma è anche la cosa più umana che ci sia. E noi abbiamo scelto di giocare.

CAPITOLO 01

SI GIOCA DA SOLI, SI VINCE INSIEME - MILANO, 15 MAGGIO 2025

1.1 L'EXTRACONGRESSO, LE ISTITUZIONI E BORIS BECKER

Milano, Allianz MiCo, Sala Brown. È il 15 maggio 2025, e la sala si sta riempiendo. Cinquecento persone. Cinquecento professioniste e professionisti HR, manager, imprenditrici e imprenditori, consulenti che hanno scelto di esserci. Non per un convegno qualunque, ma per vivere un'esperienza.

L'evento che abbiamo chiamato "extracongresso" è pensato per aprire il cuore e la mente prima dell'inizio ufficiale del 54° Congresso Nazionale AIDP. Un momento speciale, dove la formazione si fa esperienza, dove le parole diventano emozioni.

Il titolo ***"Si gioca da soli, si vince insieme"*** racchiude perfettamente il senso di questo incontro. Perché quando si parla di crescita, di performance e di coraggio, nessuno arriva davvero lontano senza il supporto, l'ascolto e il confronto.
E, soprattutto, senza la capacità di trasformare l'errore in apprendimento. Non un ostacolo, ma un maestro prezioso. Per raccontare questa verità avevamo bisogno di qualcuno che l'avesse vissuta sulla propria pelle, ai massimi livelli.
Avevamo bisogno di Boris Becker.

Ma prima di Boris, prima della leggenda, abbiamo voluto dare voce a chi ogni giorno, nelle aziende, si occupa di persone. Perché la formazione non è teoria astratta, è pratica quotidiana.

500 persone: attente, poi felici

Quando le porte si aprono, la sala si riempie rapidamente. Vedo le facce curiose, i sorrisi, l'attesa. Cinquecento volti che diventano un'unica energia. Cinquecento storie diverse, cinquecento percorsi professionali, ma un'unica domanda comune: come facciamo a fare davvero la differenza nelle nostre organizzazioni?

L'atmosfera è quella delle grandi occasioni. Si sente che sta per accadere qualcosa di importante. E quando iniziamo, l'attenzione è totale. Non vedo persone distraite, cellulari in mano, sguardi annoiati. Vedo persone presenti. Persone che ascoltano, che riflettono, che fanno connessioni tra le parole che sentono e la loro vita professionale.

La voce delle istituzioni e delle imprese

Io e Claudio Alessandrini moderiamo questo momento con la consapevolezza che stiamo dando voce a chi fa la differenza ogni giorno, nelle aziende, nei territori, nelle vite delle persone.

Matilde Marandola, Presidente Nazionale AIDP, apre i lavori con quella chiarezza che la contraddistingue. Parla di formazione come percorso continuo, come scelta strategica, come investimento sul futuro. La formazione non può più essere pensata come un corso che si fa e si dimentica. La formazione è continua, è integrata, è parte del DNA aziendale. Non è retorica, è visione.

Pierangelo Albini, Consigliere di Amministrazione di Fondimpresa, porta la voce di chi gestisce risorse destinate alla formazione delle lavoratrici e dei lavoratori italiani. E sottolinea un concetto chiave: non è una questione di soldi, è una questione di visione. Le aziende che investono in formazione continua crescono, innovano, attraggono talenti, riducono il turnover, aumentano l'engagement. Non sono slogan, è realtà misurata e misurabile.

Poi è il turno di chi la formazione la vive sul campo, di chi ogni giorno deve tradurre la visione in pratica.

Carla Bonacci, People & Organization Director di ACF Fiorentina, porta l'esperienza dello sport professionistico nel mondo del calcio. E racconta di come il talento, per quanto importante, non sia mai sufficiente. Serve lavoro sulla mente, sull'equilibrio emotivo, sulla capacità di gestire la pressione. Non basta assumere talenti, bisogna farli crescere. crescere costantemente. E questo vale nello sport come in qualsiasi organizzazione.

Fabrizio Ruggiero, Amministratore Delegato di Edenred Italia, condivide una riflessione potente sulla formazione come vantaggio competitivo. Racconta di scelte coraggiose, di investimenti sulla crescita delle persone che hanno fatto la differenza nei momenti cruciali. Quando le persone si sentono sostenute, valorizzate, accompagnate nella loro crescita, l'intera organizzazione ne beneficia. La formazione non è un costo da contenere, è un investimento da amplificare.

Anna Laura Iacone, Human Capital Director della Fondazione Milano Cortina 2026, porta la sfida di gestire un evento mondiale come le Olimpiadi. Mettere insieme persone che vengono da background completamente diversi, con competenze diverse, culture diverse, richiede un lavoro enorme sulla formazione. Non si può dare per scontato che le persone sappiano collaborare. Serve accompagnamento, serve formazione continua, serve costruire una cultura comune partendo dalle differenze.

Fabio Comba, HR Director di KPMG, chiude questa parte con una riflessione che colpisce tutti: la formazione non è un benefit accessorio. È il cuore della strategia aziendale. Se vuoi che le tue persone crescano, devi investire su di loro. Sempre. Non quando hai tempo, non quando hai budget. Sempre. Perché le persone sono il vero capitale di ogni organizzazione.

La sala ascolta, annuisce, si riconosce in quelle parole. Perché non sono discorsi astratti, sono esperienze concrete. Sono scelte quotidiane. Sono battaglie vinte e perse. Sono la vita vera delle organizzazioni.

Fondazione Laureus: lo sport che cambia il mondo

Prima di Boris, c'è un altro tassello fondamentale di questo evento. Un partner che ha reso possibile tutto questo: la Fondazione Laureus Italia.

Daria Braga, Direttrice della Fondazione, porta con sé una visione potente: ***Laureus Sport for Good*** usa lo sport come strumento di cambiamento sociale. Non sport come intrattenimento, ma sport come educazione. Come mezzo per insegnare a gestire le sconfitte, a sviluppare competenze relazionali, a costruire relazioni significative.

Laureus riunisce le più grandi campionesse e i più grandi campioni sportivi del mondo. E Boris Becker è uno di loro, un Academy Member. Ma Laureus non si limita a celebrare chi ha vinto, usa la loro voce per fare la differenza. Per portare lo sport nelle periferie, nelle scuole, nei luoghi dove ragazze e ragazzi hanno bisogno di modelli positivi.

Lo sport insegna cose che nessun libro può insegnare. Insegna a perdere con dignità. Insegna a lavorare in squadra. Insegna che il talento da solo non basta, serve impegno, disciplina, sacrificio. E queste sono esattamente le competenze che servono nel mondo del lavoro.

La presenza di Fondazione Laureus in questo evento non è casuale. È la dimostrazione che la

formazione può passare attraverso canali diversi, che l'apprendimento può essere esperienziale, che lo sport è una palestra di vita prima ancora che di corpo.

I Tennis Foundation: il tempo di non-gioco

Accanto a Laureus, c'è un altro partner importante di questo evento: I Tennis Foundation, con **Simone Bongiovanni** come co-founder e team manager. I Tennis Foundation porta una riflessione originale che colpisce tutte e tutti: il concetto di "tempo di non-gioco".

Nel tennis, spiega Simone, c'è un momento cruciale che spesso viene dimenticato: è quel tempo tra un punto e l'altro, quando chi gioca si volta, respira, riflette. È il tempo in cui si elabora l'errore appena fatto, ci si prepara al punto successivo, si gestiscono le emozioni. È il tempo di non-gioco. E in quel tempo si decide la partita.

E nelle organizzazioni? Quante volte corriamo da un progetto all'altro senza fermarci a riflettere? Quante volte non ci diamo il tempo di elaborare un fallimento, di capire cosa è andato storto, di prepararci meglio per la prossima sfida?

La formazione continua è esattamente questo: dare alle persone il tempo e gli strumenti per il non-gioco. Per fermarsi, riflettere, imparare. Perché è in quel tempo che si cresce davvero.

I Tennis Foundation è presente al Congresso AIDP anche con uno stand espositivo, dove racconta i suoi progetti di formazione attraverso lo sport. Progetti che mettono al centro le persone, il merito, l'educazione, la responsabilità sociale.

Boris Becker: o vinco o imparo

E poi arriva lui. Boris Becker. Sei volte vincitore di tornei del Grande Slam. Il più giovane campione di Wimbledon della storia, a soli 17 anni. Un'icona mondiale del tennis. Ma anche una persona che ha conosciuto le cadute, le crisi, i fallimenti. E proprio per questo, la persona giusta per parlare di errori.

La moderazione è affidata a **Federica Lodi**, giornalista che ha il dono di fare le domande giuste. Quelle che vanno al cuore delle cose. E Boris risponde con un'onestà disarmante.

Racconta di come l'errore non sia il problema, ma ciò che viene dopo. Il momento in cui devi decidere: mi lascio abbattere o imparo? Mi arrendo o mi rialzo?

Parla di finali perse, di match point sbagliati, di notti insonni a chiedersi se valeva ancora qualcosa. E poi della consapevolezza che chi vince davvero non è chi non sbaglia mai, ma chi sa trasformare l'errore in una lezione.

La sala è in silenzio. Non il silenzio della noia, il silenzio dell'ascolto profondo. Perché quelle parole toccano qualcosa dentro ognuna e ognuno di noi. Quante volte, nelle organizzazioni, abbiamo visto progetti fallire? Quante volte abbiamo visto persone demotivate dopo un errore? Quante volte noi stesse e noi stessi ci siamo sentite e sentiti inadeguate e inadeguati?

Boris racconta della sua vita dopo il tennis. Delle difficoltà economiche, dei problemi legali, del momento in cui ha dovuto ricostruire tutto da zero. E non si nasconde. Dice di aver toccato il fondo. Davvero. E di aver capito che la resilienza non è un talento con cui si nasce, è una scelta che si fa ogni giorno.

E qui arriva il collegamento più forte con il mondo del lavoro, con la formazione continua.
Quante volte chiediamo alle nostre persone di essere resilienti, di adattarsi al cambiamento, di reinventarsi? Ma diamo loro gli strumenti per farlo?
La formazione continua è esattamente questo: dare alle persone gli strumenti per scegliere la resilienza. Non lasciare che il cambiamento le travolga, ma accompagnarle, formarle, sostenerle. Perché nessuna e nessuno nasce resiliente. Lo si diventa. Con l'esperienza, con il supporto, con la

formazione.

Quando Boris finisce di parlare, c'è un applauso lungo, sentito. Non è l'applauso di cortesia, è l'applauso di chi ha capito qualcosa di importante. Di chi ha sentito, non solo ascoltato.

La felicità di aver condiviso

E poi, alla fine, vedo qualcosa di ancora più bello: vedo felicità. Sorrisi veri, abbracci, scambi di impressioni. Persone che si avvicinano a noi per dire "grazie", per raccontare cosa hanno capito, per condividere emozioni.

C'è un momento che non dimenticherò mai. Boris è lì, disponibile, sorridente, e le persone fanno la fila per farsi una foto con lui, per chiedergli un autografo, per dirgli due parole. Ma non è la fila delle fan e dei fan, è la fila di chi ha ricevuto qualcosa di prezioso e vuole dire grazie.

E io, lì in mezzo, capisco che ce l'abbiamo fatta. Abbiamo creato non un evento, ma un'esperienza. Abbiamo toccato il cuore delle persone, non solo la testa. Abbiamo fatto formazione vera.

Cinquecento persone sono entrate in quella sala con domande. E sono uscite con qualcosa di più: con consapevolezza, con emozione, con la voglia di tornare nelle loro organizzazioni e fare le cose diversamente.

Edutainment: imparare attraverso l'emozione

Uno dei concetti chiave di questo evento è l'edutainment: l'unione di education e entertainment. Imparare attraverso l'emozione, non solo attraverso la razionalità.

L'evento è stato esattamente questo. Non è una lezione frontale, è un'esperienza. Le persone non stanno prendendo appunti meccanicamente, stanno vivendo un momento. Stanno ascoltando storie vere, stanno provando emozioni, stanno facendo connessioni tra lo sport e il loro lavoro quotidiano.

Fondimpresa e AIDP hanno scommesso su questo approccio. Hanno capito che la formazione del futuro non può essere noiosa, standardizzata, impersonale. Deve essere coinvolgente, esperienziale, umana.

E i risultati si vedono. Alla fine dell'evento, mentre le persone escono dalla sala, si sente nell'aria che qualcosa è cambiato. Non è solo l'emozione di aver incontrato un campione. È la consapevolezza di aver capito qualcosa di importante.

Edenred: investire nelle persone

Tra i partner di questo evento c'è anche Edenred, azienda leader nei servizi per le risorse umane. La loro presenza non è casuale. Edenred crede profondamente che investire nelle persone sia la strategia vincente.

Durante l'evento, emerge più volte il tema del welfare aziendale, del benessere delle persone, della necessità di creare ambienti di lavoro dove le persone possano esprimere il loro potenziale. E Edenred è lì proprio per questo: per supportare le aziende in questo percorso.

NGRESSO
AIDP
SI GIOCA DA SOLI
SI VINCE INSIEME
incontro con Boris Becker
Giovedì 15 Maggio
Allianz Mico, Milano

BORIS BECKER
Academy Member Laureus
FEDERICA LODI

SIMONE BONGIOVANNI
Co-founder | Tennis Foundation

HEAD

Maggio
Milano
Edenred

CLAUDIO ALESSANDRINI
Event Manager

DARIA BRAGA
Direttore Fondazione Laureus Sport For Good Italia ETS

BORIS BECKER
BORIS BECKER

Perché la formazione continua non può esistere in un vuoto. Serve un ecosistema che la sostenga. Servono politiche di welfare, servono benefit, serve attenzione al benessere. Serve, in una parola, mettere davvero le persone al centro.

1.2 COSA CI PORTIAMO A CASA

Alla fine dell'evento, raccolgo alcune impressioni a caldo.

"Ho capito che l'errore non è qualcosa da nascondere, ma qualcosa da condividere. Nelle organizzazioni dobbiamo creare spazi dove le persone possano dire 'ho sbagliato' senza paura."

"Boris mi ha fatto capire che la resilienza si allena. Non posso pretendere che le mie persone siano resilienti se non le formo a esserlo."

"Oggi ho capito che la formazione non è un costo, è l'investimento più importante che posso fare. E lo farò."

"La cosa che mi ha colpito di più è stata l'onestà di Boris. Ha parlato dei suoi fallimenti senza vergogna. E questo mi ha fatto capire che anche nelle nostre organizzazioni dobbiamo creare culture dove fallire non sia una colpa."

Milano ci ha insegnato che si gioca da soli, ma si vince insieme. Che l'errore è il maestro più grande. Che la resilienza è una scelta. Che la formazione continua è la leva più potente che abbiamo per costruire futuro.

E questo è solo l'inizio. Perché il viaggio delle ***Olimpi@di dell'Apprendimento*** è appena cominciato.

[GUARDA QUI IL VIDEO DELL'INTERO EVENTO]

1.3 DALLA RASSEGNA STAMPA

SCENDIAMO IN CAMPO PER PROMUOVERE LA FORMAZIONE

Raccontiamo il progetto, sostenuto da Fondimpresa e promosso da AIDP, che si conferma un esempio virtuoso di come sport e formazione possano dialogare per valorizzare le persone e costruire organizzazioni più forti, inclusive e creative.

Marcella Loporchio,
Specialista in Sviluppo Organizzativo e parità di genere

C' è qualcosa di magico in una pallina che rimbalza su un campo da tennis, nel suono ritmico delle unicità che si sfidano sul parquet durante una partita di baskin, nell'energia che si sprigiona quando una squadra si prepara allasfida. **Lo sport**, con le sue regole e le sue infinite possibilità di gioco, **diventa una straordinaria metafora dell'apprendimento**: un terreno dove si sperimenta, si sbaglia, si riprova, si cresce.
E dove, soprattutto, ogni fragilità può trasformarsi in risorsa.

Il progetto promosso da **Fondimpresa** e **AIDP** nasce proprio da questa visione: mettere in dialogo il mondo dello sport e quello della formazione, per costruire un percorso capace di ispirare le aziende, i loro HR e tutte le persone convolte in progetti formativi. Un viaggio in tre tappe, ciascuna dedicata a una diversa accezione dello sport, tra cui il tennis e il baskin, che si intrecciano con le sfide e le opportunità della crescita personale e professionale.

Un percorso unitario tra sport e apprendimento

Ogni evento di questo progetto è stato pensato
Come parte di un unico racconto, con un'identità visiva riconoscibile e una narrazione coerente.
L'obiettivo? Rafforzare l'idea che formazione e sport non sono mondi separati, ma dialogano costantemente, offrendo spunti preziosi per affrontare la complessità del lavoro e della vita.
Nel tennis, per esempio, la solitudine del campo richiama la necessità di contare sulle proprie risorse interiori, ma anche di accettare il confronto e la sconfitta come momenti di crescita. Il baskin, sport inclusivo per eccellenza, insegna che il valore del gruppo nasce dalla diversità: ogni partecipante, con le sue abilità e le sue fragilità, contribuisce al risultato finale. E se la vittoria non arriva, poco male: ciò che conta è aver giocato, aver provato, aver osato.

Fondimpresa: il motore della formazione continua

In questo viaggio, Fondimpresa svolge un ruolo fondamentale. Da anni, la sua missione è finanziare e promuovere piani formativi che aiutino le aziende italiane a crescere, innovare e affrontare le sfide del futuro. Grazie al suo sostegno, il progetto ha potuto svilupparsi con continuità, offrendo a imprese e persone la possibilità di vivere esperienze formative di qualità, capaci di lasciare un segno concreto nella cultura organizzativa.
Non è un caso che, per il secondo anno consecutivo, AIDP sia risultata vincitrice del bando Fondimpresa: un riconoscimento che premia la capacità di costruire percorsi formativi coeren-ti, innovativi e inclusivi, capaci di coinvolgere un pubblico sempre più ampio e variegato.

AIDP: attenzione alle persone e valorizzazione delle risorse umane

AIDP, da sempre, pone al centro del proprio impegno la valorizzazione delle persone e delle loro competenze. L'associazione crede fermamente che la formazione sia la chiave per affrontare i cambiamenti del mondo del lavoro, promuovendo una cultura dell'ascolto, della partecipazione e della crescita condivi-sa. Ogni evento del progetto è stato pensato per stimolare il coinvolgimento attivo delle aziende, creando occasioni di confronto e di ispirazione. Non è solo una questione di numeri – anche se la partecipazione è stata ampia e sentita – ma di qualità delle relazioni e dei contenuti. La presenza di testimonial internazionali, come **Boris Becker** all'evento Extra Congresso di Milano del 15 maggio, ha contribuito a rendere ogni appuntamento un'esperienza unica, capace di lasciare il segno e di accendere nuove riflessioni.

Da sinistra: **MARCELLA LOPORCHIO**, **FABRIZIO RUGGIERO** AD Edenred Italia, **CARLA BONACCI** People & Organization Director ACF Fiorentina, **ANNALAURAIACONE** Human Capital Director Fondazione Milano Cortina 2026, **FABIO COMBA** HR Director KPMG e **CLAUDIO ALESSANDRINI**.

Sport, formazione e azienda: una metafora che funziona

Ma perché proprio lo sport? Forse perché **nessun altro ambito riesce a condensare così bene le dinamiche della vita e del lavoro**: la fatica dell'allenamento, la gioia della vittoria, la delusione della sconfitta, la necessità di rispettare le regole ma anche la libertà di inventare nuove strategie. In azienda, come nello sport, serve creatività, capacità di mettersi in gioco, voglia di rischiare. E serve anche la consapevolezza che sbagliare non è una colpa, ma una tappa inevitabile del percorso di crescita.

Chi non ha mai provato la sensazione di essere in partita, di avere tutto da perdere ma anche tutto da guadagnare? Chi non si è mai trovato, almeno una volta, a dover reinventare il proprio gioco per superare un ostacolo imprevisto? E chi può davvero dire di non aver mai imparato nulla da una sconfitta?

Un progetto che lascia il segno

Il racconto di questo progetto si costruisce anche attraverso immagini, citazioni, testimonianze raccolte durante gli eventi: volti concentrati, sorrisi, strette di mano, parole che restano. Ogni tappa è stata l'occasione per riflettere sul valore della formazione, per condividere idee, per scoprire che dietro ogni successo c'è sempre una storia fatta di tentativi, errori, ripartenze.

E allora, **qual è la vera vittoria?** Forse consiste nell'aver imparato a sbagliare senza paura, nell'aver trovato il coraggio di mettersi in gioco, nell'aver capito che la creatività e la capacità di ascoltare sono le vere risorse per affrontare il futuro. E, soprattutto, nell'aver scoperto che **nessuno vince da sol**o: che sia in campo o in azienda, **il gioco è sempre di squadra**.

Pronti a scendere in campo? Allora, siamo pronti a scendere in campo anche domani? Siamo disposti a lasciare che le nostre fragilità diventino punti di forza, a celebrare i nostri errori come tappe di un percorso di cre-scita? E soprattutto: siamo pronti a tifare per noi stessi e per il nostro team, anche quando il tabellone segna zero?
Forse la domanda giusta non è Chi ha vinto?, ma Cosa abbiamo imparato oggi?. E chissà, magari la prossima volta il trofeo sarà proprio quello del miglior errore trasformato in opportunità.

E voi, siete pronti a mettervi in gioco?

CAPITOLO 02

PRENDI IL MIO POSTO: LA PARTITA DEI RUOLI - TRANI, 9 SETTEMBRE 2025

2.1 L'INCLUSIONE, IL BASKIN E LE PERSONE

Trani. Una perla dell'Adriatico, con il suo porto antico, la sua cattedrale romanica che si specchia nel mare, le sue strade bianche di pietra. Ma Trani è molto più di una bella cartolina. Trani è una città che ha fatto una scelta precisa: essere **autism friendly**.

Non è uno slogan, è un impegno concreto. L'amministrazione comunale ha creato un'app dedicata, "Trani Autism Friendly", pensata per supportare le famiglie, promuovere l'inclusione, valorizzare tutte le realtà che rendono la città più accogliente per le persone con disturbi dello spettro autistico e con disabilità. Trani ha capito che l'inclusione non è un progetto speciale, è il modo normale di fare le cose.

Ed è proprio per questo che abbiamo scelto Trani per la seconda tappa delle ***Olimpi@di dell'Apprendimento***. Perché volevamo parlare di valorizzazione delle unicità non in un'aula, ma in una città che questa valorizzazione la vive ogni giorno. E volevamo farlo attraverso uno sport straordinario: il Baskin.

Il Baskin: quando ogni unicità conta

Baskin. Il nome viene dall'unione di "basket" e "inclusivo". È un basket dove giocano insieme persone con disabilità e persone normodotate. Ma non è basket adattato, non è basket "facilitato". È un vero sport, con regole precise, con ruoli specifici, con una competitività sana.

La genialità del Baskin sta proprio in questo: ha creato un sistema di ruoli che valorizza le capacità di ciascuno. Ci sono ruoli per chi è più alto, per chi è più veloce, per chi ha meno mobilità, per chi ha bisogno di più supporto. E tutti, tutti, sono indispensabili per la vittoria della squadra.

Non è carità, non è buonismo. È strategia. È capire che la valorizzazione delle unicità, se ben gestita, è un vantaggio. È capire che una squadra forte non è una squadra omogenea, ma una squadra dove ognuno può dare il meglio di sé.

E questo è ciò che volevamo far capire alle HR manager e agli HR manager, alle imprenditrici e agli imprenditori, alle professioniste e ai professionisti che sarebbero venuti a Trani. L'inclusione non è un obbligo normativo, è la strategia più intelligente che un'azienda possa adottare.

Villa Comunale: formazione a bordo campo

9 settembre 2025, pomeriggio. Villa Comunale di Trani. Il sole è ancora caldo, il mare poco distante regala una brezza leggera. È stato montato un campo da basket all'aperto, e intorno si stanno radunando le persone.

Ci sono HR director, responsabili formazione, imprenditrici e imprenditori. Ma ci sono anche ragazze e ragazzi delle associazioni locali, famiglie, cittadine e cittadini. Perché questo evento non è solo per "chi lavora nelle risorse umane", è per tutti. Perché la valorizzazione delle unicità riguarda tutti.

La prima parte è quella che abbiamo chiamato "formazione a bordo campo". Non in un'aula, non con slide proiettate, ma lì, a bordo campo, dove tra poco si giocherà davvero.

Io ho l'onore di moderare questo momento. Guardo le facce delle persone e sento la responsabilità di quello che stiamo per fare. Perché non stiamo solo parlando di inclusione, stiamo per farla vivere.

Matilde Marandola, Presidente Nazionale AIDP, apre i lavori con parole che vanno dritte al cuore: "Oggi non siamo qui per ascoltare una lezione sull'inclusione. Siamo qui per viverla. Tra poco scenderete in campo e capirete cosa significa davvero mettersi nei panni dell'altro. Cosa significa aver bisogno dell'altro. Cosa significa che ogni persona, ogni persona, ha un valore unico."

Annamaria Trovò, Consigliera di Amministrazione di Fondimpresa, porta la voce di chi investe nella formazione continua: "Le aziende che investono in formazione sulla valorizzazione delle unicità vedono risultati concreti in termini di engagement, retention, innovazione. Ma non è solo una questione di risultati. È una questione di giustizia, di dignità, di umanità."

Antonio Rutigliano, Delegato BAT del CONI, porta la voce dello sport: "Lo sport ha un potere incredibile: quello di mettere tutti sullo stesso piano. Sul campo non conta chi sei, conta cosa sai fare. E il Baskin porta questo principio all'estremo: sul campo conta cosa sai fare con quello che hai. E questo è rivoluzionario."

Gianfranco Minervini, Presidente di AIDP Puglia e Basilicata.
Ha evidenziato che l'efficacia si misura dalla capacità di trasportare questi momenti formativi ed emozionali all'interno dei contesti organizzativi aziendali. L'emozione percepita in questi eventi deve essere riportata nelle aziende per costruire un ecosistema più inclusivo.

Francesco Cautillo, Vicepresidente AIDP Puglia e Basilicata.
Ha proposto di studiare insieme un protocollo condiviso, anche ipotizzando altri bandi, cambiando forme e modalità, ma mantenendo la continuità dell'iniziativa. Ha affermato che "la politica si fa con esempi concreti" e un evento del genere deve vedere tutti coinvolti.

Fabrizio Ferrante, Vicesindaco con delega alle Politiche attive per la diversabilità, chiude questa prima parte con una riflessione potente: "Il Baskin è molto più di uno sport: è un messaggio di inclusione, di uguaglianza, di cooperazione. Vedere ragazze e ragazzi con o senza disabilità giocare insieme ci ricorda che le unicità non dividono, ma arricchiscono e rendono più forti. Solo attraverso il rispetto reciproco e la condivisione si costruisce davvero comunità."

Le associazioni: Fortitudo e Tommaso Assi

Ma i veri protagonisti di questo evento sono loro: le associazioni che ogni giorno, sul territorio, fanno inclusione. Non a parole, ma nei fatti.

Lilli Basile, Presidente dell'Associazione Fortitudo, a parlare e si sente subito la passione: "Fortitudo non è solo una squadra di Baskin. È una famiglia. È un luogo dove ragazze e ragazzi che altrove vengono esclusi, qui vengono accolti. Dove ragazze e ragazzi che altrove vengono compatiti, qui vengono valorizzati. Dove ragazze e ragazzi che altrove non hanno voce, qui possono."

L'Associazione Fortitudo è una realtà storica di Trani, che da anni lavora con ragazze e ragazzi con disabilità attraverso lo sport. E il Baskin è diventato il loro fiore all'occhiello. Una squadra competitiva, che vince campionati, ma soprattutto che vince nella vita.

Giovanni Assi, Presidente dell'Associazione Tommaso Assi, ha definito lo sport come vettore e strumento fondamentale che può collegare tanti aspetti.
Ha parlato di inclusione, integrazione e salute. Ha affermato che lo sport è anche una palestra di vita: chi fa sport sa che deve comportarsi in determinate maniere perché in un gruppo ci sono delle regole, come nella vita.
Lo sport insegna: Rispetto delle regole. Organizzazione (dover studiare e fare allenamento.
Disciplina

Le loro parole non sono retorica, sono vita vissuta. Sono battaglie quotidiane, sono vittorie piccole e grandi, sono la dimostrazione che l'inclusione è possibile. Sempre.

Le aziende del territorio

Ci sono anche le aziende. Perché questo evento non è solo teoria, è pratica. È mostrare che la valorizzazione delle unicità in azienda non solo è possibile, ma è vantaggiosa.

Gabriella Galantino, HR Director del Casillo Group, racconta: "L'inclusione non è un progetto dell'HR. È un modo di essere azienda. È nelle scelte di assunzione, è nella formazione, è nella gestione quotidiana. E sì, richiede impegno. Ma i risultati si vedono: in termini di clima aziendale, di produttività, di innovazione."

Presentazione del Baskin: le regole della valorizzazione

Prima di scendere in campo, c'è un momento fondamentale: la presentazione del Baskin e delle sue regole. Perché il Baskin non è basket "semplificato", è basket ripensato.

Le ragazze e i ragazzi della Fortitudo spiegano: ci sono cinque ruoli, numerati da 1 a 5. Il ruolo 1 è per chi ha maggiori abilità motorie e cognitive, il ruolo 5 per chi ha maggiori difficoltà. Ogni squadra deve avere in campo giocatrici e giocatori di ruoli diversi. E ci sono regole specifiche per valorizzare ogni ruolo: canestri laterali più bassi, aree protette, passaggi obbligati.

Ma la regola più bella è questa: per vincere, devi far giocare tutti. Non puoi puntare solo sui tuoi "campioni". Devi coinvolgere tutti, devi valorizzare tutti, devi far sì che ognuno dia il suo contributo.

E qui scatta la connessione con il mondo del lavoro. Quante volte, in azienda, puntiamo sempre sulle stesse persone? Quante volte diamo le responsabilità sempre ai soliti "top performer" e lasciamo gli altri in panchina? E quanto talento sprechiamo così?

Il Baskin ci insegna che se crei le condizioni giuste, tutti possono dare il loro contributo. Tutti possono essere preziosi. Tutti possono fare la differenza.

La partita: spirito di competizione e gioco di squadra

E poi arriva il momento più atteso: la partita. Le HR manager e gli HR manager, le imprenditrici e gli imprenditori, le professioniste e i professionisti indossano le maglie del Baskin. E scoprono che non giocheranno nel loro "ruolo naturale".

Chi è più alto viene assegnato a un ruolo che richiede meno mobilità. Chi è più veloce deve rallentare. Chi è abituato a comandare deve imparare a chiedere aiuto. È spiazzante, è destabilizzante, è perfetto.

All'inizio c'è imbarazzo. Qualcuno ride nervosamente. Qualcuno si sente inadeguato. Ma poi, piano piano, qualcosa cambia. Le persone iniziano a comunicare, a coordinarsi, a sostenersi. Chi è in difficoltà chiede aiuto. Chi può aiutare lo fa, senza giudicare.

E si vedono scene bellissime. Chi è abituato a decidere tutto si affida a un collega. La persona timida prende in mano la situazione. Chi si sente "campione" scopre di aver bisogno degli altri.

Le ragazze e i ragazzi della Fortitudo giocano con loro, li guidano, li incoraggiano. E si vede la gioia nei loro occhi. Non la gioia della compassione, la gioia della condivisione. La gioia di chi sa che in quel momento, su quel campo, sono tutti uguali. Tutti importanti. Tutti necessari.

Ma c'è un'altra cosa che colpisce tutti: lo spirito di competizione. Perché questa non è una partita di beneficenza dove si lascia vincere qualcuno per fargli un favore. È una partita vera, competitiva, dove tutti vogliono vincere.

E questa voglia di vincere è contagiosa. Si sente nelle urla di incitamento, nei sorrisi dopo un canestro, nella frustrazione dopo un errore. È competizione sana, dove il rispetto viene prima di tutto, ma dove vincere è bello. Vincere insieme è ancora più bello.

Quando qualcuno segna, tutta la squadra esulta. Non importa chi ha fatto canestro, importa che la squadra abbia segnato. E questo è il gioco di squadra nella sua forma più pura: l'obiettivo comune che supera l'individualità.
La partita dura circa mezz'ora. Ma è una mezz'ora che cambia le persone. Perché non è teoria, è esperienza. Non è ascolto, è azione. Non è capire con la testa, è sentire con il corpo.

Palazzo San Giorgio: il piacere di stare insieme

Quando la partita finisce, c'è un momento che nessuno si aspetta e che invece diventa il simbolo di tutto l'evento: l'aperitivo a Palazzo San Giorgio.

Palazzo San Giorgio, nel cuore di Trani, con le sue sale storiche, i suoi affreschi, la sua bellezza. Un luogo che racconta secoli di storia e che oggi accoglie questa comunità temporanea di persone che hanno condiviso qualcosa di speciale.

La cura di tutto dal cibo locale al vino pugliese, passando dall'accoglienza calorosa. Ma soprattutto: persone che ridono, che parlano, che si abbracciano. HR manager e ragazze e ragazzi della Fortitudo. Imprenditrici, imprenditori e famiglie. Istituzioni e cittadine e cittadini. Tutti insieme, senza barriere.

E c'è qualcosa nell'aria. Non è solo la soddisfazione di aver partecipato a un evento riuscito. È qualcosa di più profondo. È il piacere di stare insieme. È sentirsi perfettamente in sintonia con persone che fino a poche ore prima non si conoscevano.

È la scoperta che quando abbatti le barriere, quando smetti di vedere le etichette e inizi a vedere le persone, tutto diventa più leggero, più bello, più vero.

Le conversazioni sono autentiche. Non si parla di lavoro in modo formale, si parla di vita. Di emozioni provate in campo. Di cosa si è capito. Di come si tornerà in azienda con uno sguardo diverso.

E poi le foto. Tante foto. E ogni volta che qualcuno dice "sorridi", le ragazze e i ragazzi della Fortitudo gridano "BANANA!". E tutti ridono, e tutti gridano "BANANA!", e le foto vengono bellissime. Non perché sono perfette tecnicamente, ma perché sono vere. Perché catturano la gioia, la condivisione, la bellezza dello stare insieme.

Questo è il momento che molti partecipanti ricorderanno di più. Non la formazione a bordo campo, non la partita, ma l'aperitivo a Palazzo San Giorgio. Perché è lì che hanno capito davvero cosa significa inclusione. Non è fare qualcosa "per" chi è diverso. È fare qualcosa "con" chi ha un'unicità da valorizzare. È scoprire che le differenze non sono un problema da risolvere, ma una ricchezza da celebrare.

È sentirsi perfettamente in sintonia. È il piacere puro di stare insieme. È la felicità di aver condiviso un'esperienza che ha toccato il cuore.

La voglia di festeggiare insieme

Prima di scendere in campo, c'è un momento fondamentale: la presentazione del Baskin e delle sue regole. Perché il Baskin non è basket "semplificato", è basket ripensato.
C'è un momento, durante l'aperitivo, in cui qualcuno propone un brindisi. E tutti alzano i calici. Ma non è un brindisi formale, è un brindisi vero. È la voglia di festeggiare insieme.

Festeggiare cosa? Festeggiare di aver vinto? Sì, ma non nel senso sportivo. Festeggiare di aver vinto una sfida più grande: quella di aver abbattuto i pregiudizi, di aver scoperto che l'inclusione è possibile, di aver capito che quando valorizzi le unicità di ognuno, tutti vincono.

E questa voglia di festeggiare insieme è contagiosa. Si sente nelle risate, negli abbracci, nelle promesse di rivedersi. Si sente nella leggerezza con cui le persone parlano, scherzano, condividono.
È la dimostrazione che la formazione può essere anche questo: un momento di gioia condivisa. Non solo apprendimento, ma anche celebrazione. Non solo competenza, ma anche emozione.

2.2 COSA CI PORTIAMO A CASA

Quando l'aperitivo volge al termine, ci ritroviamo per un ultimo momento di riflessione. Un debriefing, come si dice in gergo. Ma non è un debriefing formale, è una condivisione spontanea.

Le persone raccontano cosa hanno provato, cosa hanno capito, cosa si portano a casa.

"Ho capito che in azienda faccio lo stesso errore del Baskin: do sempre le stesse responsabilità alle stesse persone. Ma così non do la possibilità agli altri di crescere, di esprimere il loro potenziale."

"Quando ho dovuto giocare in un ruolo che non era il mio, mi sono sentito inadeguato. E ho pensato a quante persone in azienda si sentono così ogni giorno, perché non gli diamo gli strumenti giusti, perché non creiamo le condizioni giuste."

"La cosa più bella è stata quando abbiamo segnato tutti insieme. Non era merito di uno, era merito della squadra. E ho capito che questo è quello che dovremmo fare in azienda: vincere insieme, non da soli."

"Oggi ho capito che l'inclusione non è buonismo. È intelligenza. Perché quando valorizzi tutti, quando crei le condizioni perché ognuno possa dare il meglio, l'azienda vince. Davvero."

Matilde Marandola chiude con una riflessione: *"Oggi avete vissuto sulla vostra pelle cosa significa valorizzazione delle unicità. Non l'avete letta su un libro, non l'avete vista in una slide. L'avete sentita. E questo cambia tutto. Perché ora, quando tornerete in azienda, saprete cosa significa davvero mettere le persone al centro. Saprete cosa significa valorizzare le unicità. Saprete cosa significa che ognuno ha un valore."*

TRANI
21

Il sostegno della città

Questo evento è stato possibile grazie al sostegno economico della Città di Trani. Non è un dettaglio tecnico, è un segnale politico. È una città che ha scelto di investire nell'inclusione, che ha scelto di sostenere un progetto di formazione innovativo, che ha scelto di mettere le persone al centro.

E questo è esattamente il tipo di collaborazione che serve tra pubblico e privato. Non assistenzialismo, ma investimento. Non carità, ma strategia. Non obbligo, ma scelta.

Trani ci ha insegnato che l'inclusione è possibile. Che si può fare, concretamente. Che non servono grandi budget, servono grandi cuori. E grandi menti. E la voglia di mettersi in gioco.
E noi, quel 9 settembre, ci siamo messi in gioco. Tutti. E abbiamo vinto. Insieme. E poi abbiamo festeggiato. Insieme. Perché questa è la vera vittoria: non il risultato finale, ma il piacere di averlo raggiunto insieme.

GUARDA QUI IL VIDEO DELL'INTERO EVENTO

2.3 DALLA RASSEGNA STAMPA

Trani, 9 settembre: cronaca di una partita vinta da tutti

Marcella Loporchio

Finiranno mai le metafore sportive applicate al mondo del lavoro? Spero di no, soprattutto quando funzionano. E quella andata in scena il 9 settembre nella Villa Comunale di Trani, durante il secondo appuntamento delle "Olimpi@di dell'Apprendimento" di AIDP e Fondimpresa, ha funzionato alla grande.

Il titolo era già un programma: "***Prendi il mio posto: la partita dei ruoli***". Un invito, una provocazione, una promessa. La promessa di scendere in campo, letteralmente, per capire cosa significhi davvero "inclusione". E no, non la solita parola da riempire di buone intenzioni e svuotare di fatti. Qui i fatti c'erano, ed erano sotto canestro.

Abbiamo giocato a Baskin, il basket che non lascia nessuno in panchina. Uno sport dove ognuno ha un ruolo, fondamentale, unico, e dove la vittoria è possibile solo se si gioca insieme, valorizzando le abilità di ciascuno. Suona familiare? Dovrebbe. È quello che ci raccontiamo ogni giorno nelle nostre aziende, ma che spesso fatichiamo a mettere in pratica.

A bordo campo, un parterre de roi che sembrava la panchina di una squadra di All-Star. Da **Matilde Marandola**, Presidente Nazionale AIDP, ad **Annamaria Trovò** di Fondimpresa, passando per **Antonio Rutigliano** (Delegato BAT Coni), **Gianfranco Minervini** e **Francesco Cautillo** (rispettivamente Presidente e Vicepresidente AIDP Puglia e Basilicata), **Giovanni Assi** (Presidente Associazione Lomiosa Assi), **Stefano di Lauro** (Presidente Federazione Fortitudo), **Fabrizio Ferrante** (Vicesindaco con delega alle Politiche attive per la diversabilità) e **Gabriella Galantino** (Responsabile Risorse Umane Casillo Group). Tutti uniti da un unico scopo: non solo parlare di inclusione, ma viverla. E io, nel mio piccolo, a moderare questo flusso di energia e contenuti, cercando di non far cadere la palla.

La vera magia, però, è iniziata alle 18:00, quando gli HR presenti si sono tolti la giacca (e la cravatta, per i più audaci) e hanno iniziato a giocare insieme alla squadra della Fortitudo Trani. E lì, in quel momento, ho capito una cosa. Puoi fare tutti i corsi di formazione che vuoi, leggere tutti i manuali del mondo, ma niente batte l'esperienza diretta. Niente batte il momento in cui capisci che per vincere non devi essere il più forte, ma devi essere il più bravo a far giocare bene i tuoi compagni.

Questa non è stata solo una partita di Baskin. È stata una lezione di management a cielo aperto. Una lezione su come si costruisce una squadra, su come si superano le barriere, su come si trasforma la diversità in un vantaggio competitivo. E, soprattutto, su come si può essere felici, insieme, raggiungendo un obiettivo comune.

E poi c'è stato quel momento – quello che porterò con me – quando per le foto di gruppo non abbiamo detto "sorridi" ma "banana". Roberto docet. Perché l'inclusione è anche questo: cambiare le regole, anche quelle più piccole, per far stare bene tutti. E sorridere, anzi, "bananare" insieme.

Ce ne siamo andati da Trani con un po' di sudore, qualche risata e una consapevolezza in più: l'inclusione non è un'utopia, è un allenamento quotidiano. E noi, quel giorno, ci siamo allenati tutti un po' di più. E abbiamo vinto tutti. Anche chi, come me, a basket è sempre stata una schiappa.

Da il **blog di AIDP**
A cura di: **Marcella Loporchio**
Moderatrice e Socia AIDP Campania

CAPITOLO 03

RICEVI, ALZA, SCHIACCIA: IL GIOCO DI SQUADRA ROMA, 30 SETTEMBRE 2025

3.1 L'ARA PACIS: DOVE LA STORIA INCONTRA IL FUTURO

Roma. La città eterna. Dove ogni pietra racconta millenni di storia, dove il passato e il presente convivono in un abbraccio continuo. E noi abbiamo scelto di chiudere il viaggio delle Olimpi@di dell'Apprendimento qui, in uno dei luoghi più simbolici della città: l'Ara Pacis.

L'Ara Pacis, l'altare della pace. Costruito dall'imperatore Augusto per celebrare la pace dopo anni di guerre civili. Un monumento che parla di riconciliazione, di costruzione, di futuro. E che oggi, duemila anni dopo, ospita un evento sulla formazione continua.

C'è qualcosa di profondamente poetico in questo. Perché anche noi, in fondo, stiamo parlando di pace. Non la pace tra nazioni, ma la pace nelle organizzazioni. La capacità di lavorare insieme, di superare i conflitti, di costruire qualcosa di più grande dell'individualità.

30 settembre 2025, pomeriggio. Il sole illumina le pareti bianche dell'Ara Pacis. Le persone arrivano, si guardano intorno, sono colpite dalla bellezza del luogo. Perché la formazione può essere anche questo: un'esperienza di bellezza, non solo di apprendimento.

3.2 I SALUTI ISTITUZIONALI: FORMAZIONE COME LEVA STRATEGICA

L'evento inizia con i saluti istituzionali. Ma non sono saluti di circostanza, sono dichiarazioni di intenti.

Matilde Marandola, Presidente Nazionale AIDP, apre i lavori: *"Siamo qui, all'Ara Pacis, per parlare di collaborazione. Di come si costruisce una squadra. Di come si mantiene l'eccellenza. E lo facciamo con Andrea Zorzi, un campione che di squadra ne sa qualcosa. Perché la sua generazione di fenomeni non ha vinto per caso. Ha vinto perché ha capito che nel volley, come nel lavoro, non puoi vincere da solo. Mai."*

Elvio Mauri, Direttore Generale di Fondimpresa, porta il messaggio dell'organizzazione: *"Fondimpresa gestisce ogni anno centinaia di milioni di euro destinati alla formazione delle lavoratrici e dei lavoratori italiani. Ma i numeri, per quanto importanti, non raccontano tutta la storia. La vera storia è quella delle persone che grazie alla formazione hanno trovato un nuovo lavoro, delle aziende che grazie alla formazione hanno innovato e sono cresciute, dei territori che grazie alla formazione hanno creato nuove opportunità. Le Olimpi@di dell'Apprendimento sono un modo per raccontare questa storia. Per far vedere che la formazione non è burocrazia, non è obbligo, non è noia. La formazione è vita, è crescita, è futuro*."

Le loro parole danno il tono all'evento. Non siamo qui per fare l'ennesimo convegno. Siamo qui per capire, nel profondo, cosa significa lavorare in squadra. E per farlo, abbiamo bisogno di qualcuno che l'abbia vissuto ai massimi livelli.

Andrea Zorzi: la pallavolo come metafora del lavoro

E poi sale sul palco lui. Andrea Zorzi. Campione del mondo di pallavolo. Simbolo della ***"Generazione di fenomeni"***, quella squadra leggendaria che ha dominato il volley mondiale negli anni '90. Quella squadra che ha vinto tutto: mondiali, europei, World League.

Ma Andrea non è lì per vantarsi. È lì per raccontare. Per condividere. Per insegnare.

Inizia parlando della pallavolo come sport unico. L'unico sport dove non puoi toccare la palla due volte di seguito. Sei obbligato a passarla a un compagno. Sempre. E questo cambia tutto.

Ricevi, alza, schiaccia. Tre tocchi, tre persone, un unico obiettivo. Se uno sbaglia, la palla cade. Se uno fa tutto da solo, perde. L'unica strada è la collaborazione.

E la cosa più difficile non è la tecnica, quella si impara. La cosa più difficile è fidarsi. Fidarsi che il tuo compagno farà il suo lavoro. Fidarsi che se tu fai bene il tuo pezzo, anche se non vedi il risultato immediato, stai contribuendo al successo della squadra.

La sala è attenta, partecipe. Perché quelle parole risuonano con l'esperienza di ognuno. Quante volte, in azienda, vediamo persone che non si fidano dei colleghi? Che vogliono controllare tutto? Che non delegano perché "tanto lo faccio prima io"?

E quanto ci costa questo in termini di inefficienza, di stress, di burnout?

Andrea racconta della sua squadra. Quella che aveva Julio Velasco come allenatore. Quella che aveva campioni come Giani, Gardini, Bernardi, Cantagalli. Tutti con ego enormi, tutti con ambizioni personali, tutti con il desiderio di essere i migliori.

Il segreto? Nessuno di loro era la star. Avevano tutti ego enormi, erano tutti campioni. Ma avevano capito una cosa: l'obiettivo della squadra era più importante dell'obiettivo personale.

E qui racconta un episodio che colpisce tutti. Una finale mondiale. Andrea è in panchina, non sta giocando. La squadra sta vincendo. E lui, invece di essere frustrato per non essere in campo, esulta per ogni punto. Soffre per ogni errore. Vive la partita come se stesse giocando.

Perché quello che contava non era se giocava lui o giocava un altro. Quello che contava era che la squadra vincesse. E quando la squadra vince, vincono tutti. Anche chi è in panchina.

Questo è un concetto rivoluzionario per molte aziende. Dove spesso si premia solo chi è "in campo", chi è visibile, chi porta risultati diretti. E si dimenticano tutti quelli che lavorano dietro le quinte, che supportano, che fanno funzionare la macchina.

Ma una squadra vince quando tutti, tutti, si sentono parte del successo. Anche chi non è sotto i riflettori.

Andrea continua raccontando che non era tutto rose e fiori. Litigavano. Eccome se litigavano. In allenamento volavano parole grosse. Si scontravano, si confrontavano, a volte si odiavano.

E qui la sala si fa ancora più attenta. Perché questo è il lato che spesso si nasconde. L'idea romantica della squadra perfetta, dove tutti vanno d'accordo, dove non ci sono conflitti.

Ma la differenza era che litigavano sul campo, non fuori. E alla fine dell'allenamento, si abbracciavano. Perché il conflitto era sul come fare meglio, non sul distruggersi a vicenda.

Questo è un punto cruciale. Il conflitto non è il nemico. Il conflitto nascosto, quello che cova sotto la cenere, quello sì che è pericoloso. Ma il conflitto aperto, gestito, affrontato con rispetto, è sano. È crescita.

Andrea poi parla degli alibi. In squadra non c'era spazio per gli alibi. Se sbagliavi, lo ammettevi. Se avevi bisogno di aiuto, lo chiedevi. Perché tanto, in campo, si vede tutto. Non puoi nasconderti.

E in azienda? Quante volte creiamo culture dove le persone hanno paura di ammettere gli errori? Dove chiedere aiuto è visto come debolezza? Dove tutti cercano alibi invece di assumersi responsabilità?

La formazione continua serve anche a questo. A creare culture dove l'errore non è una colpa, ma un'opportunità. Dove chiedere aiuto non è debolezza, ma intelligenza. Dove la responsabilità è condivisa, non scaricata.

Andrea continua parlando di come la sua squadra cambiasse continuamente. Cambiavano tattiche, cambiavano ruoli, cambiavano strategie. Perché gli avversari si adattavano, e loro dovevano essere sempre un passo avanti.

Questa è forse la lezione più importante per il mondo del lavoro di oggi. Il cambiamento non è un'eccezione, è la regola. E le aziende che vincono non sono quelle che resistono al cambiamento, ma quelle che lo anticipano.

Julio Velasco diceva sempre: ***"Non aspettate che il problema si presenti. Anticipatelo. Cambiate prima che siate costretti a cambiare."*** E questo vale nel volley come nel lavoro.

E come si fa ad anticipare il cambiamento? Con la formazione continua. Formando le persone costantemente, aggiornandole, preparandole alle sfide del futuro prima che arrivino.

Non è un costo, è un investimento. Anzi, è l'unico investimento che ti permette di non essere travolto dal cambiamento, ma di cavalcarlo.

C'è una parola che Andrea ripete più volte durante il suo intervento: impegno.

Il talento da solo non basta. Mai. Ha visto giocatori talentuosissimi che non sono arrivati da nessuna parte. E ha visto giocatori meno talentuosi che sono diventati campioni. La differenza? L'impegno.

L'impegno quotidiano. L'impegno negli allenamenti, anche quando sei stanco. L'impegno nel migliorarti, anche quando pensi di essere già bravo. L'impegno nel supportare i compagni, anche quando vorresti pensare solo a te.

E questo vale nel lavoro. Puoi avere tutte le competenze del mondo, ma se non ti impegni, se non metti passione, se non dai tutto, non arriverai mai in alto.

E qui torna il tema della formazione continua. Perché la formazione è impegno. È scegliere di dedicare tempo, energie, risorse alla propria crescita. È non accontentarsi mai. È voler sempre migliorare.

Le aziende che investono in formazione stanno dicendo alle loro persone: ***"Crediamo in voi. Vogliamo che cresciate. Vogliamo che diventiate la versione migliore di voi stessi."*** E questo genera impegno. Genera motivazione. Genera risultati.

3.3 GLI APPROFONDIMENTI: GESTIRE I CONFLITTI E ANTICIPARE IL CAMBIAMENTO

Dopo Andrea Zorzi, salgono sul palco due voci importanti che portano l'esperienza concreta del mondo aziendale.

Gianfranco Chimirri, membro dell'advisory board di AIDP, interviene: "***Nelle aziende dove ho lavorato, quelle che funzionavano meglio non erano quelle senza conflitti. Erano quelle dove i conflitti venivano affrontati apertamente, con rispetto, con l'obiettivo di trovare soluzioni. Il conflitto è energia. Se lo reprimi, esplode. Se lo gestisci, diventa motore di cambiamento."***

E per gestire i conflitti serve formazione. Formazione sulla comunicazione efficace, sulla gestione delle emozioni, sull'intelligenza emotiva. Non sono soft skills accessorie, sono competenze fondamentali.

Alessia Ruzzeddu, Responsabile Diversity Equity Inclusion and DEI Culture presso Autostrade per l'Italia, porta l'esempio concreto della sua azienda: ***"Abbiamo investito massicciamente nella formazione sulla trasformazione digitale. Non quando eravamo già in crisi, ma prima. Abbiamo preparato le nostre persone al cambiamento prima che arrivasse. E questo ci ha permesso di affrontare le sfide con serenità, perché le nostre persone erano pronte."***

Le loro testimonianze confermano ciò che Andrea ha raccontato: la formazione continua non è un lusso, è una necessità. È l'unico modo per costruire organizzazioni resilienti, capaci di affrontare il cambiamento, di gestire i conflitti, di crescere insieme.

La visita guidata dell'Ara Pacis

Alla fine dell'incontro, c'è una sorpresa. Per chi vuole, c'è la possibilità di fare una visita guidata dell'Ara Pacis. Molti partecipanti accettano.

E mentre la guida racconta di Augusto, della pace romana, dei rilievi che decorano l'altare, penso a quanto sia perfetto questo luogo per chiudere il nostro viaggio.

Perché la pace, quella vera, non è assenza di conflitto. È la capacità di gestirlo, di trasformarlo in crescita, di costruire qualcosa di bello insieme nonostante le differenze.

E questo è esattamente ciò che fa la formazione continua: crea pace aziendale. Non nel senso di assenza di problemi, ma nel senso di capacità di affrontarli insieme, di crescere insieme, di vincere insieme.

Augusto aveva capito, duemila anni fa, che la pace si costruisce. Non arriva da sola. Serve impegno, serve visione, serve investimento. E ha costruito questo altare per celebrare quella scelta.

Anche noi, oggi, stiamo costruendo pace. Nelle nostre organizzazioni, nelle nostre aziende, nei nostri territori. E lo facciamo attraverso la formazione. Attraverso l'investimento sulle persone. Attraverso la scelta di mettere l'umano al centro.

Le mie emozioni: il lavoro di squadra e le paure che si superano insieme

C'è un momento, durante l'evento a Roma, in cui mi fermo a riflettere. Siamo alla terza tappa delle ***Olimpi@di dell'Apprendimento***. Milano, Trani, e ora Roma. Tre città, tre sport, tre storie. Ma un unico filo conduttore: le persone.

E penso a tutto il lavoro che c'è stato dietro. Alle riunioni, alle telefonate, alle notti insonni a chiedermi se ce l'avremmo fatta. Alle paure. Tante paure.

La paura che qualcosa andasse storto. La paura di non essere all'altezza. La paura di deludere le aspettative. La paura di fallire.

Ma poi guardo intorno. Vedo il team di AIDP**,** vedo i partner, vedo le volontarie e i volontari, vedo tutte le persone che hanno reso possibile questo progetto. E capisco, ancora una volta, che le paure si superano sapendo di non rimanere mai da sola.

Questo è il vero insegnamento delle ***Olimpi@di dell'Apprendimento***. Non solo quello che abbiamo raccontato dal palco, ma quello che abbiamo vissuto dietro le quinte. Il lavoro di squadra non è uno slogan, è una pratica quotidiana. È sapere che quando cadi, qualcuno ti rialza. È sapere che quando hai paura, qualcuno ti sostiene. È sapere che quando hai bisogno di aiuto, qualcuno c'è.

E io, in questi mesi, ho sperimentato tutto questo. Ho sperimentato cosa significa lavorare in una squadra vera. Dove ognuno mette le proprie competenze al servizio di un obiettivo comune. Dove non ci sono primi e secondi, ma solo compagni di viaggio. Dove il successo di uno è il successo di tutti.

E ho capito che la formazione continua, quella vera, non è solo quella che eroghiamo alle aziende. È anche quella che viviamo noi, ogni giorno, lavorando insieme. È imparare a fidarsi. È imparare a delegare. È imparare a chiedere aiuto. È imparare a celebrare i successi insieme.

Andrea Zorzi ha parlato di come nella sua squadra nessuno fosse la star. E io penso che anche nelle ***Olimpi@di dell'Apprendimento*** nessuno è la star. Siamo una squadra. E come in ogni squadra che funziona, ognuno ha dato il suo contributo unico e prezioso.
E le paure? Le paure ci sono state. E ci saranno ancora. Ma ora so che non sono da sola ad affrontarle. E questo cambia tutto.

3.4 COSA CI PORTIAMO A CASA

Mentre Roma si illumina e l'Ara Pacis brilla nella notte, raccolgo le ultime impressioni dei partecipanti.

"Andrea mi ha fatto capire che la fiducia non è automatica. Va costruita. E si costruisce con la formazione, con il tempo passato insieme, con l'esperienza condivisa."

"Ho capito che il conflitto non è il nemico. Il nemico è il conflitto non gestito. Devo formare i miei manager a gestire i conflitti, non a evitarli."

"La cosa che mi porto a casa è l'idea dell'obiettivo superiore. Devo far capire alle mie persone che stiamo lavorando per qualcosa di più grande di noi. E la formazione può aiutare a costruire questa visione condivisa."

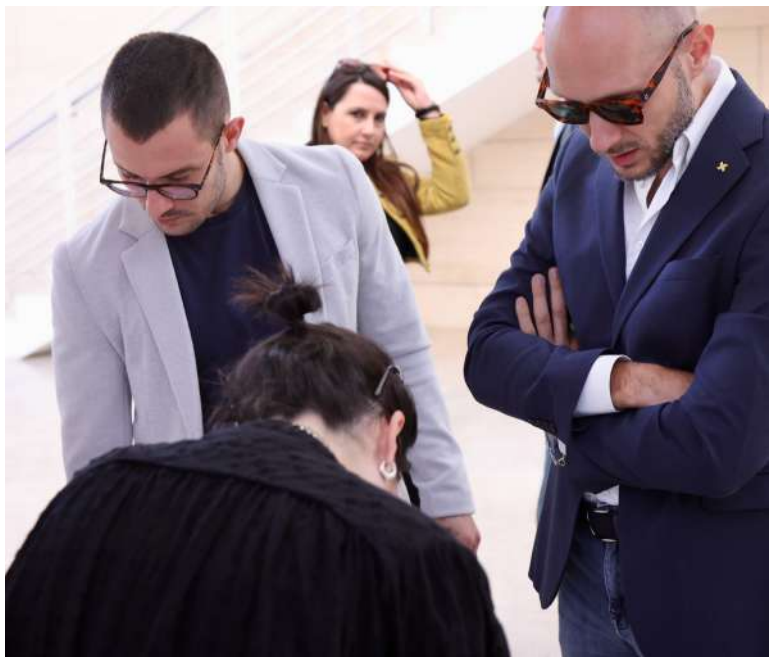
"Oggi ho capito che il cambiamento non va subito, va anticipato. E l'unico modo per anticiparlo è formare le persone prima. Sempre prima."

Roma ci ha insegnato che ricevi, alza, schiaccia non sono solo tre gesti tecnici. Sono tre momenti di un processo. Sono tre persone che lavorano insieme. Sono la dimostrazione che da soli non si vince. Mai.

E ci ha insegnato che l'impegno, la fiducia, la gestione dei conflitti, il cambiamento continuo non sono talenti innati. Sono competenze che si imparano. Che si allenano. Che si formano.

Le Olimpi@di dell'Apprendimento finiscono qui, all'Ara Pacis. Ma in realtà non finiscono. Perché hanno piantato semi. Semi che germoglieranno nelle aziende, nei territori, nelle persone.

Semi di consapevolezza. Che la formazione è la leva più potente che abbiamo. Che le persone sono il cuore di tutto. Che insieme si vince. Sempre.



Matilde Marandola
Presidente Nazionale AIDP
Elvio Mauri
Direttore Generale Fondimpr
Fondimpresa
AIDP

Campione Mondiale di pallavolo

AIDP
Fondimpresa
AIDP
Fondimpresa

RICEVI
ALZA
SCHIACCIA
Alessia Ruzzeddu
Responsabile Diversity Equity Inclusion and DEI Culture presso Autostrade per l'Italia
Gianfranco Chimirri
Membro dell'advisory board di AIDP
Fondimpresa
AIDP

Andrea Zorzi
Campione Mondiale di pallavolo
Fondimpresa
AIDP

[GUARDA QUI IL VIDEO DELL'INTERO EVENTO]

3.5 DALLA RASSEGNA STAMPA

Roma, 30 settembre: quando l'Ara Pacis diventa un campo da gioco

Se qualcuno mi avesse detto che avrei parlato di pallavolo all'Ara Pacis, probabilmente avrei riso. Eppure il 30 settembre è successo esattamente questo, e non solo ha funzionato, ma è stata una delle esperienze più significative di questo 2025. Terzo appuntamento delle "Olimpi@di dell'Apprendimento" di AIDP e Fondimpresa, e la sensazione è che ogni tappa di questo viaggio ci stia portando sempre più vicino al cuore di ciò che significa davvero lavorare insieme.

"Ricevi, alza, schiaccia: il gioco di squadra sul campo e in azienda". Tre gesti tecnici della pallavolo che raccontano molto più di uno sport. Raccontano di interdipendenza, di fiducia, di quella capacità di passare la palla sapendo che qualcun altro la prenderà al volo. E in azienda, diciamocelo, quante volte ci capita davvero di fidarci così tanto da lasciare andare il controllo?

Ad accompagnarci in questa riflessione, un ospite d'eccezione: Andrea Zorzi, campione mondiale di pallavolo. E quando un campione ti racconta che il segreto non è schiacciare più forte, ma alzare meglio, capisci che non stai ascoltando una lezione di sport. Stai ascoltando una lezione di leadership. Perché nel volley, come nelle nostre organizzazioni, nessuno vince da solo. E l'alzatore, quella figura che spesso resta nell'ombra, è chi rende possibile la schiacciata vincente.

La serata è iniziata con i saluti istituzionali di Matilde Marandola, Presidente Nazionale AIDP, e Elvio Mauri, Direttore Generale di Fondimpresa. Due voci che hanno ribadito l'importanza di questo progetto: non si tratta di eventi isolati, ma di un percorso che sta cambiando il modo in cui pensiamo alla formazione. Perché la formazione vera non è quella che ascolti seduta o seduto in aula, è quella che sperimenti, che ti mette in gioco, che ti fa sbagliare e imparare.

Dopo il dialogo con Andrea Zorzi, è arrivata la "schiacciata" – il momento del commento con Alessia Ruzzeddu, Responsabile Diversity Equity Inclusion and DEI Culture di Autostrade per l'Italia, e Gianfranco Chimirri, membro dell'Advisory Board AIDP. Due prospettive diverse, due esperienze complementari, unite da un unico filo conduttore: la consapevolezza che integrare significa costruire sistemi in cui ogni persona può esprimere il proprio potenziale, non nonostante le differenze, ma proprio grazie a esse.

E io, nel mio ruolo di moderatrice (piccola nonostante i tacchi vicino ad Andrea Zorzi), ho cercato di tenere il ritmo, di far fluire il dialogo, di non far cadere la palla. Perché anche moderare è un gioco di squadra: ascolti, rilanci, crei spazio perché le voci si intreccino e il pubblico possa portarsi a casa qualcosa di concreto.

Alla fine, aperitivo di networking e visita guidata dell'Ara Pacis. Perché anche questo fa parte del gioco: creare connessioni, scambiare idee, continuare la conversazione fuori dal palco. E mentre camminavamo tra le antiche sculture, pensavo a quanto fosse perfetta quella location. Un monumento alla pace che diventa teatro di una riflessione sul lavoro di squadra. Perché la pace, in fondo, è proprio questo: la capacità di stare insieme, di accogliere le differenze, di costruire qualcosa di più grande della somma delle parti.

Ce ne siamo andate e andati da Roma con una certezza in più: ricevere, alzare e schiacciare non sono solo gesti tecnici. Sono metafore di un modo di lavorare che mette al centro la collaborazione, l'interdipendenza, la fiducia reciproca. E noi, quel giorno, abbiamo imparato a giocare un po' meglio. Insieme.

Da il **blog di AIDP**
A cura di: **Marcella Loporchio**
Event Manager e Socia AIDP Campania

CONCLUSIONE
IL GIOCO CONTINUA

Elvio Mauri - ***Direttore Generale Fondimpresa***

Il viaggio de *Le Olimpi@di dell'Apprendimento* si conclude tra queste pagine, ma il vero fischio d'inizio, lo sappiamo bene, risuona proprio ora nelle nostre organizzazioni e nella nostra quotidianità professionale. Dalle luci di Milano, attraverso la bellezza inclusiva di Trani, fino alla storia millenaria di Roma, abbiamo tracciato una rotta che non ha riguardato semplici eventi, ma profonde trasformazioni. Il filo conduttore di questo percorso, iniziato con la scintilla emotiva dell'introduzione, "Il gioco è una cosa seria", è stato il riconoscimento che la formazione continua non è un obbligo aziendale, ma la disciplina olimpica del ventunesimo secolo.
Abbiamo avuto il privilegio di ascoltare le parole di campioni che hanno incarnato, sul campo e nella vita, la sintesi perfetta tra eccellenza individuale e forza collettiva. A Milano, la testimonianza di Boris Becker ci ha insegnato l'essenza della resilienza: "**Il vero campione non è chi non sbaglia mai, ma chi sa trasformare l'errore in una lezione**". Le sue cadute e rinascite, corroborate dalle voci di aziende di primo piano come Fiorentina, Edenred e KPMG, hanno scolpito un messaggio nitido: la leadership e il successo sostenibile si misurano nella capacità di metabolizzare la sconfitta e rialzarsi più forti. Non si tratta di nascondere le fragilità, ma di usarle come trampolino di crescita.
La tappa di Trani ci ha regalato forse l'esperienza più toccante e formativa del progetto. Partecipando al Baskin, gli HR manager hanno letteralmente indossato maglie diverse, comprendendo sul campo il vero significato dell'inclusione, dimostrando che la diversità non è un concetto teorico da celebrare, ma una risorsa pratica che arricchisce il gioco e la strategia. Mettersi nei panni dell'altro non è solo empatia, ma una leva essenziale per massimizzare il potenziale di ogni persona all'interno del team.
Infine, a Roma, di fronte all'Ara Pacis, la lezione di Andrea Zorzi ha ridefinito la natura della collaborazione. "**Nel volley non puoi vincere da solo. Mai. È impossibile**". Il celebre *Ricevi, alza, schiaccia* si è rivelato l'anatomia del successo collettivo in ogni contesto, compreso quello aziendale. È un monito potente per tutte le organizzazioni: l'eccellenza ha bisogno di coordinamento, di fiducia nei ruoli e di una buona capacità di abbattere gli alibi, la parola d'ordine è gestire il conflitto in nome dell'obiettivo comune.
Questo ebook ha analizzato proprio questi fili rossi: l'inclusione come valore inamovibile, il lavoro di squadra come necessità strutturale e il cambiamento non come minaccia, ma come opportunità costante. Le testimonianze raccolte alla fine di ogni capitolo confermano che questo non è stato solo un insieme di eventi, ma un catalizzatore di cambiamento. L'impatto sui territori e le riflessioni dei partecipanti dimostrano che abbiamo inaugurato un nuovo modo di concepire la formazione: non più frontale e statica, ma dinamica, immersiva e ispirata al linguaggio universale dello sport.
Il libro termina, ma lo spirito delle *Olimpi@di* non si spegne. Esso è nato per alimentare la vostra voglia di apprendimento giorno dopo giorno: le medaglie non si vincono in un singolo giorno, ma si costruiscono con la disciplina, l'apertura all'errore e la dedizione alla squadra. Continuate a giocare, perché le sfide più importanti sono quelle che devono ancora arrivare.

AIDP

ASSOCIAZIONE ITALIANA PER
LA DIREZIONE DEL PERSONALE

Fondimpresa

LE OLIMPI@DI DELL'APPRENDIMENTO, QUANDO LO SPORT DIVENTA FORMAZIONE

UN PROGETTO AIDP - FONDIMPRESA

2025