

SPORT4E

Relazione finale sulla capacità degli allenatori sportivi di utilizzare lo sport come strumento per lo sviluppo di abilità e competenze funzionali al mercato del lavoro


Finanziato dall'Unione Europea. I punti di vista e le opinioni espressi sono tuttavia solo quelli dell'autore o degli autori e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono essere ritenute responsabili per tali questioni.



Co-funded by
the European Union

sport4e.eu

 sport4e

 sport4employability

 sport4e

 Co-funded by
the European Union



Proprietà del documento

WP-Attività	WP2 – Deliverable D2.2: Report finale sulla capacità degli allenatori sportivi di utilizzare lo sport come strumento per lo sviluppo di abilità e competenze funzionali al mercato del lavoro
Titolo del deliverable	Relazione finale sulla capacità degli allenatori sportivi di utilizzare lo sport come strumento per lo sviluppo di abilità e competenze funzionali al mercato del lavoro
Partner responsabile per i risultati finali:	<p>¹ TUM Scuola di Medicina e Salute, Dipartimento di Scienze dello Sport e della Salute, Università Tecnica di Monaco di Baviera, Monaco di Baviera, Germania</p> <p>² Amministratore delegato. PP, ISCAP – Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, Porto, Portogallo</p> <p>³ CEIPES, Centro Internazionale Per La Promozione Dell'Educazione e lo Sviluppo Associazione, Palermo, Italia</p> <p>⁴ BAIS, Associazione Budapest per lo Sport Internazionale, Budapest, Ungheria</p> <p>⁵ Football Professional Players' Union, Lisbona, Portogallo</p> <p>⁶ Università di Saragozza, Saragozza, Spagna</p> <p>⁷ Tempo Finito, Saragozza, Spagna</p>
Autori:	Nicola Stöcker ¹ , Christina Sitzberger ¹ , Dominik Cantone di Gaser ¹ , Isabel Ardions ² , Paula Carvalho ² , Dora Martins ² , Pedro Mendonça ² , Sara Vivirito ³ , Erika Juhász ⁴ , Bence Garamvolgyi ⁴ , João Oliveira ⁵ , Paulo Jorge Araujo ⁵ , Celia Marcen ⁶
Livello di distribuzione:	Pubblico
Numero totale di pagine:	79 (compresi allegati e appendici)
Dattero	Novembre 2023
Editore	Edições CEOS
Codice ISBN	
DOI	

Sommario

1	Introduzione	6
1.1	<i>A proposito del progetto Sport4E</i>	6
1.2	<i>La valutazione delle abilità e delle competenze</i>	7
1.2.1	Contesto	7
1.2.2	Definizione di abilità e competenze	8
1.3	<i>Obiettivi</i>	8
2	Materiali e Metodi	9
2.1	<i>Ricerca bibliografica</i>	9
2.2	<i>Risultati della revisione della letteratura</i>	10
2.3	<i>Sviluppo e validazione dei questionari per i coach e gli stakeholder delle risorse umane (HR)</i>	14
2.4	<i>Applicazione del questionario e analisi statistica</i>	15
2.5	<i>Interviste di Focus Group</i>	16
3	Risultati	17
3.1	<i>Questionario Coach</i>	17
3.1.1	Caratterizzazione del campione di coach	17
3.1.2	Abilità e competenze	19
3.2	<i>Questionario Risorse Umane (HR)</i>	24
3.2.1	Caratterizzazione del campione HR	24
3.2.2	Abilità e competenze	25
3.3	<i>Interviste di Focus Group</i>	29
3.3.1	Competenze sviluppate attraverso lo sport	31
3.3.2	Competenze richieste dal mercato del lavoro	34
3.3.3	Capacità degli allenatori di sviluppare capacità imprenditoriali nei loro atleti.	39
3.3.4	Come sviluppare queste competenze	43
3.4	<i>Barriere che influenzano il processo di acquisizione delle competenze</i>	46
4	Discussione	51
5	Conclusione e riassunto	53
6	Referenze	Error! Bookmark not defined.

Allegati	58
<i>Allegato 1: Modello di diagramma di flusso PRISMA</i>	58
Appendici	59
<i>Appendice 1: Modello – Sintesi degli studi inclusi</i>	59
<i>Appendice 2: Questionario sulle competenze imprenditoriali per i coach</i>	60
<i>Appendice 3: Questionario sulle competenze imprenditoriali per le risorse umane</i>	67
<i>Appendice 4: Questionario sulle competenze imprenditoriali per gli atleti</i>	71
<i>Appendice 5: Linee guida Focus Group</i>	78
<i>Appendice 6: Campione di allenatori di analisi statistica</i>	81
<i>Appendice 7: Esempio di analisi statistica delle risorse umane</i>	83

Elenco delle immagini

Figura 1: Panoramica dei processi di lavoro.	8
Figura 2: Diagramma di flusso A- Abilità e competenze sviluppate attraverso lo sport.	11
Figura 3: Diagramma di Flusso B – Competenze utili per accedere al Mercato del Lavoro.	12
Figura 4: Gli allenatori sportivi allenano i loro atleti.	19
Figura 5: Abilità e competenze Idee e opportunità – Autovalutazione v sviluppata attraverso lo sport.	20
Figura 6: Capacità e competenze Risorse personali – Autovalutazione v sviluppata attraverso lo sport.	21
Figura 7: Abilità e competenze Conoscenze specifiche – Autovalutazione v sviluppate attraverso lo sport.	22
Figura 8: Abilità e competenze in azione – Autovalutazione v sviluppata attraverso lo sport.	23
Figura 9: Riepilogo delle abilità e delle competenze degli allenatori.	24
Figura 10: Abilità e competenze Idee e opportunità – Rilevanti per il mercato del lavoro (HR).	26
Figura 11: Abilità e competenze Risorse personali rilevanti per il mercato del lavoro (HR).	26
Figura 12: Capacità e competenze Conoscenze specifiche rilevanti per il mercato del lavoro (HR).	27
Figura 13: Abilità e competenze in azione – Rilevanti per il mercato del lavoro (HR).	28
Figura 14: Riepilogo delle abilità e delle competenze degli stakeholder delle risorse umane (HR).	28
Figura 15: Competenze sviluppate attraverso lo sport secondo le opinioni degli allenatori.	34
Figura 16: Competenze richieste dal mercato del lavoro.	39
Figura 17: Sfide per promuovere le competenze degli atleti.	46
Figura 18: Principali barriere e ostacoli all'occupabilità attraverso lo sport.	51
Figura 19: Aree chiave "Sport4E".	55

Elenco delle tabelle

Tabella 1: Revisione della letteratura sui criteri di inclusione.	10
Tabella 2: Risultato del riesame.	12
Tabella 3: Criteri di selezione del profilo dei partecipanti.	16
Tabella 4: Caratteristiche degli allenatori.	17
Tabella 5: Caratterizzazione del campione HR.	24
Tabella 6: Composizione del focus group.	29
Tabella 7: Abilità che gli allenatori dei partecipanti pensano possano essere sviluppate attraverso lo sport.	31

Tabella 8: Competenze che i datori di lavoro partecipanti ritengono possano essere trasferite dallo sport al lavoro.	36
Tabella 9: Competenze che gli allenatori partecipanti pensano che gli allenatori abbiano e potrebbero sviluppare uno spirito imprenditoriale negli atleti.	40

1 Introduzione

1.1 A proposito del progetto Sport4E

L'obiettivo principale del progetto "Sport4E – Skills through sport for Employability and Entrepreneurship" è quello di promuovere l'educazione nello sport e attraverso lo sport, con un focus specifico sullo sviluppo delle competenze, supportando al contempo l'attuazione delle Linee Guida dell'UE sulla Doppia Carriera degli Atleti. Il progetto mira a migliorare il capacity building di giovani atleti e figure chiave del mondo dello sport, tra cui allenatori, educatori, dirigenti sportivi e club, sviluppando le loro capacità lavorative e imprenditoriali.

Ci si aspetta che gli allenatori e gli istruttori sportivi possiedano varie abilità oltre alle competenze tecniche. Queste abilità sono abilità trasversali, trasferibili e di vita che dovrebbero essere coltivate e utilizzate dagli allenatori nei loro ruoli attuali per impartire agli atleti e ai partecipanti allo sport. Tuttavia, è ancora in fase di determinazione se gli allenatori sportivi siano consapevoli di queste abilità e se le incorporino nelle loro sessioni di allenamento con gli atleti. Riconoscendo la necessità di formare ed educare le persone nello sviluppo di nuove competenze lavorative, il progetto mira a sensibilizzare formatori e allenatori sulla possibilità di sviluppo delle competenze e creare una serie di risorse educative e aperte per supportare lo sviluppo di competenze trasversali e professionali attraverso lo sport. Questo approccio consente allo sport di diventare un percorso per l'acquisizione di abilità e competenze che possono essere applicate nel mercato del lavoro.

L'istruzione e lo sviluppo delle competenze attraverso lo sport sono diventati temi di primo piano nell'agenda politica dell'Unione europea. Il piano di lavoro dell'UE per lo sport individua nell'istruzione nello sport e attraverso lo sport una chiara priorità. L'importanza di questo tema è ulteriormente sottolineata dal gruppo di esperti della Commissione sullo sviluppo delle competenze e delle risorse umane nello sport (XG HR), che discute vari aspetti dello sviluppo delle competenze e delle risorse umane nello sport, tra cui la formazione degli allenatori, lo sviluppo delle competenze attraverso lo sport, le qualifiche nello sport e la doppia carriera degli atleti.

1.2 La valutazione delle abilità e delle competenze

1.2.1 Contesto

Gli atleti sono adatti per l'imprenditorialità nello sport. Il loro coinvolgimento nell'imprenditorialità può favorire la crescita, l'innovazione e gli impatti economici positivi. Gli atleti possiedono abilità e competenze acquisite attraverso lo sport, come imparare ad imparare, competenze sociali e civiche, leadership, comunicazione, lavoro di squadra, disciplina, creatività, perseveranza e imprenditorialità. Acquisiscono anche conoscenze e competenze professionali in settori come il marketing, la gestione e la sicurezza pubblica. Queste abilità e competenze supportano la loro partecipazione, lo sviluppo e la progressione nell'istruzione, nella formazione e nell'occupazione, rendendole desiderabili per i datori di lavoro.

Gli atleti professionisti possono costruire reti preziose durante la loro carriera sportiva, entrando in contatto con persone influenti e facoltose di vari settori. Questa rete può avvantaggiare il percorso imprenditoriale degli atleti, compresi i media, l'analisi dei dati, le esperienze degli atleti e dei fan, i beni e i servizi.

Tuttavia, gli atleti spesso affrontano sfide nel bilanciare la loro carriera sportiva con l'istruzione o il lavoro, richiedendo un supporto su misura per capitalizzare le loro opportunità. È fondamentale raccogliere più informazioni, migliorare l'istruzione e creare strutture che sostengano gli sforzi imprenditoriali degli atleti.

Per affrontare questi temi è stato avviato il progetto Erasmus "Sport4E - Skills through sport for Employability and Entrepreneurship". Il progetto mira a promuovere l'educazione nello sport e attraverso lo sport, concentrandosi sullo sviluppo delle competenze e sull'attuazione delle linee guida dell'UE sulla doppia carriera degli atleti. Cerca di migliorare la capacità dei giovani atleti e delle figure chiave del mondo dello sport, come allenatori, educatori, dirigenti sportivi e club, di sviluppare capacità lavorative e imprenditoriali. Gli allenatori e gli istruttori sportivi devono possedere competenze trasversali, trasversali e di vita che vanno oltre le competenze tecniche, che dovrebbero trasmettere agli atleti. Il progetto mira a sensibilizzare gli allenatori su queste competenze e a fornire risorse educative per sostenere lo sviluppo delle competenze trasversali e professionali attraverso lo sport.

Questo report esplora le abilità e le competenze sviluppate attraverso lo sport e la loro rilevanza nel mercato del lavoro. I risultati della ricerca serviranno come base per ulteriori indagini e la creazione di relazioni sulla disponibilità di competenze imprenditoriali tra i giovani atleti e sulla capacità degli allenatori di utilizzare lo sport come strumento per sviluppare abilità e competenze per il mercato del lavoro.

1.2.2 Definizione di abilità e competenze

Per chiarire il significato di abilità e competenze e comprenderne le differenze, forniamo le seguenti definizioni:

Abilità si riferiscono alla capacità di applicare le conoscenze e utilizzare le competenze per svolgere compiti e risolvere problemi [1]. Secondo il Quadro europeo delle qualifiche, le abilità possono essere classificate come abilità cognitive che coinvolgono il pensiero logico, intuitivo e creativo, o abilità pratiche che coinvolgono la destrezza manuale e l'uso di metodi, materiali, mezzi e strumenti.

Le soft skills e le hard skills possono essere distinte l'una dall'altra. Le competenze trasversali comprendono le abilità interpersonali e la capacità di interagire efficacemente con gli altri. D'altra parte, le competenze tecniche o professionali riguardano qualifiche tecniche o professionali specifiche per un particolare campo.

La competenza denota la capacità dimostrata di applicare le conoscenze, le abilità personali, sociali e metodologiche in situazioni di lavoro o di studio e nella crescita personale e professionale. Nel Quadro Europeo delle Qualifiche, la competenza è descritta in termini di responsabilità e autonomia, indicando la capacità di assumere e lavorare in modo indipendente.

Riepilogo

Le *abilità* si riferiscono all'applicazione delle conoscenze e del know-how nel completamento dei compiti, mentre le *competenze* comprendono la comprovata capacità di utilizzare le conoscenze, le abilità e gli attributi personali in modo efficace in vari contesti, con particolare attenzione alla responsabilità e all'autonomia.

1.3 Obiettivi

Lo scopo di questo report è in primo luogo quello di esaminare la letteratura, in secondo luogo di sviluppare un questionario per gli atleti basato sull'analisi della letteratura e di analizzarla (vedi Fig. 1).

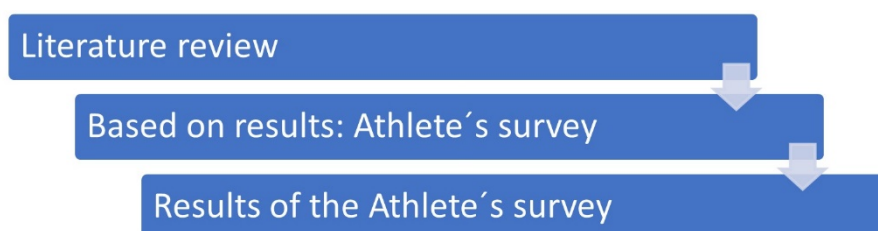


Figura 1: Panoramica dei processi di lavoro.

L'indagine mira a identificare le competenze acquisite nello sport che possono essere estese con successo alle esigenze di competenze imprenditoriali degli atleti nel futuro mercato del lavoro. Per raggiungere questo obiettivo, sono state formulate due domande di ricerca principali:

- A) Quali abilità e competenze si possono coltivare attraverso lo sport?
B) Quali sono le competenze specifiche che gli atleti devono possedere per inserirsi efficacemente nel mondo del lavoro?

Adattando questa indagine, sono stati sviluppati altri due questionari.

La prima rivolta a allenatori e istruttori sportivi (*vedi Appendice 2*) per individuare le competenze utili all'accesso al mercato del lavoro che lo sport può trasmettere (*mirando a istruttori sportivi e coach a ri-coinvolgere gli attori principali e raccogliere dati funzionali al processo di formazione e coinvolgimento*).

La seconda è rivolta agli *stakeholder* e ai *decisori nel campo* del lavoro (i.e., HR manager, agenzie HR; vedi Appendice 3) per identificare le competenze particolarmente utili per entrare nel mercato del lavoro attuale (rivolto alle agenzie HR e all'HR manager per analizzare in profondità le abilità e le competenze particolarmente utili per entrare nel mercato del lavoro attuale).

A sostegno dei risultati dell'indagine è stato aggiunto un metodo qualitativo: i *focus group*. Pertanto, sono state sviluppate e tradotte in tutte le lingue dei paesi partner le linee guida per condurre i focus group.

2 Materiali e Metodi

2.1 Ricerca bibliografica

Tutti e sei i partner del Progetto Erasmus Sport4E, ovvero l'Istituto Politécnico do Porto (Portogallo, Coordinatore), l'Università Tecnica di Monaco di Baviera (Germania, Partner), il Centro Internazionale per la Promozione Dell'educazione e lo Sviluppo Associazione (Italia, Partner), Budapesti Egyesulet a Nemzetkozi Sportert (Ungheria, Partner), Sindicato dos Jogadores Profissionais de Futebol (Portogallo, Partner) e Tempo Finito Sll (Spagna, Partner), hanno condotto ricerche bibliografiche indipendenti su due argomenti: (A) abilità e competenze sviluppate attraverso lo sport, e (B) abilità necessarie per accedere al mercato del lavoro (fornite dalla proposta di Sport4E, avviata a gennaio 2023). La ricerca bibliografica è stata condotta in un arco di tempo predefinito, dal 1° marzo 2023 al 15 marzo 2023.

I criteri di inclusione per la letteratura comprendevano tutti i tipi di studi pubblicati in inglese tra il 2013 e il 15 marzo 2023, senza limitazioni sulla dimensione del campione (Tab. 1).

La revisione è stata effettuata utilizzando i seguenti termini di ricerca: abilità; competenza; sport; attività fisica; mercato del lavoro/mercato del lavoro;

Occupabilità; lavoro/tirocinio; imprenditore/imprenditorialità; Azienda; giovane atleta; allenatore; istruttore sportivo; *il tuo paese*.

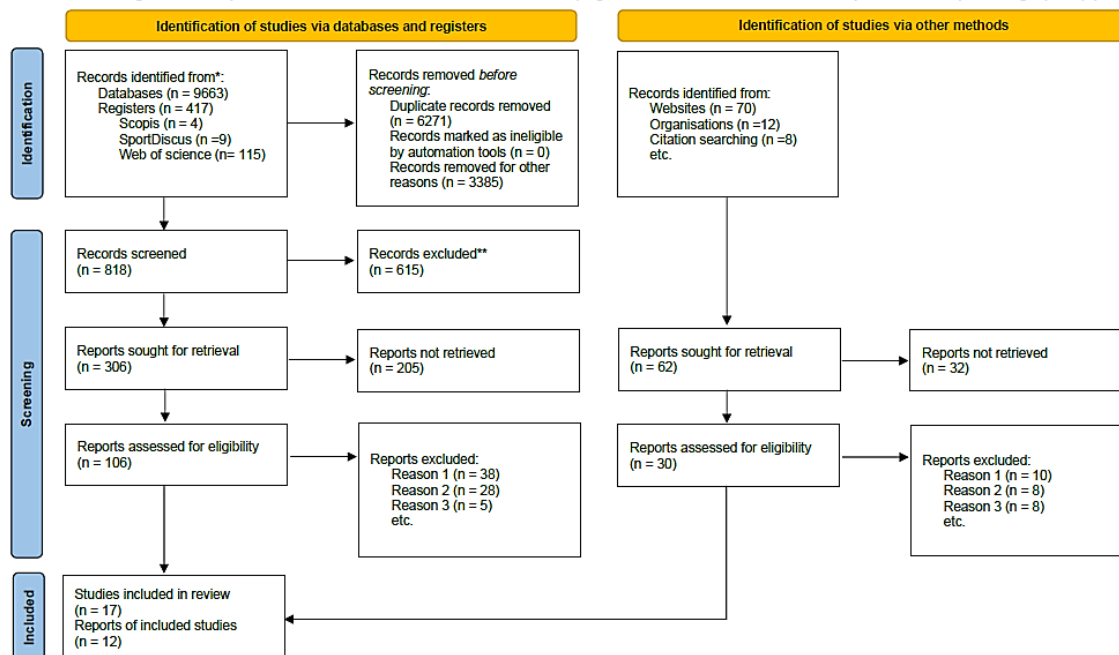
Tavolo 1: Revisione della letteratura sui criteri di inclusione.

Criteri di inclusione:	
Lingua:	Inglese
Data di pubblicazione:	Da gennaio 2013 a marzo 2023
Campione	Qualsiasi dimensione del campione
Tipo di studio:	Tutti i tipi di studio
Giovane atleta:	Una persona di età compresa tra i 15 e i 25 anni che si allena regolarmente (in media almeno due volte a settimana) con l'obiettivo di partecipare a competizioni. Dovrebbero essere partecipate almeno 1-2 competizioni all'anno. L'atleta non deve essere un atleta professionista tesserato, ma può provenire anche da sport amatoriali.
Allenatore e istruttore sportivo:	Una persona che ha una formazione da allenatore certificata o un'istruzione generale nel campo dello sport e della salute (specifica per paese) e allena un singolo atleta o una squadra sportiva per prepararli alle competizioni.
Paese:	Studi provenienti da paesi collaboranti corrispondenti. Ad esempio, TUM cerca studi che includano atleti e allenatori tedeschi o che si concentrino sul mercato del lavoro tedesco.

2.2 Risultati della revisione della letteratura

I risultati sono stati presentati nei documenti editi "Diagramma di flusso PRISMA" (Allegato 1) da ciascun paese e "Sintesi degli studi inclusi" (Appendice 1), seguendo gli autori dei parametri, il paese, la banca dati/registro/o altra fonte; disegno dello studio/misura dei risultati (metodo utilizzato in questo studio); risultati chiave. Per la prima domanda, "Quali abilità e competenze possono essere coltivate attraverso lo sport?", sono stati identificati 818 studi primari e sono stati inclusi un totale di 17 studi e 12 relazioni (vedi Fig. 2).

PRISMA 2020 flow diagram for new systematic reviews which included searches of databases, registers and other sources – Skills and competencies developed through sports (A)



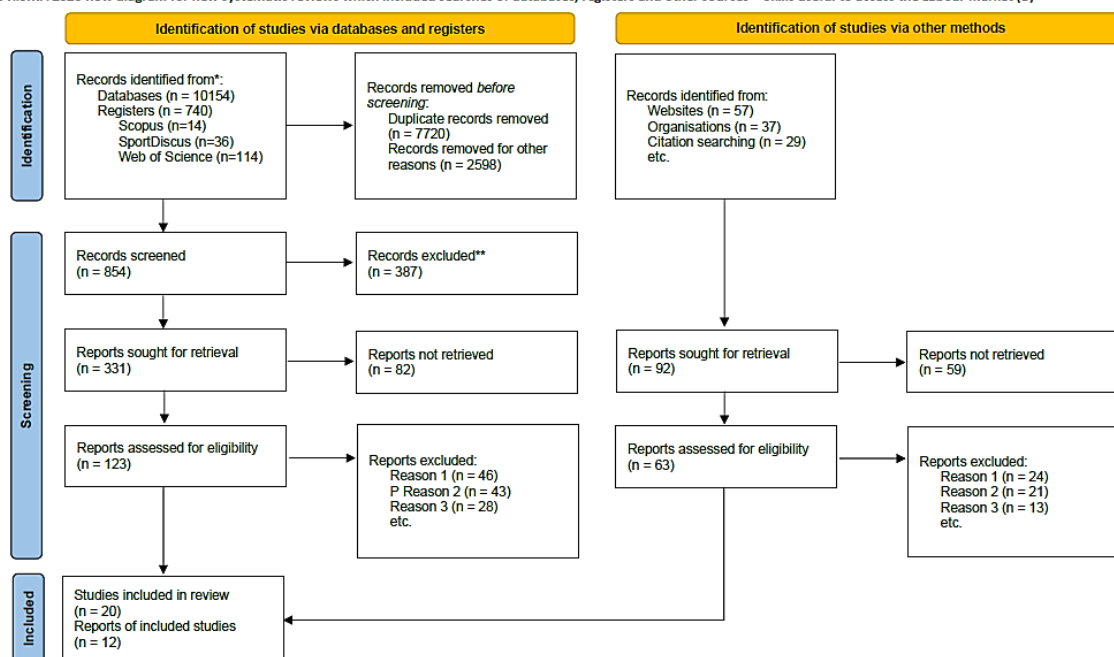
*Consider, if feasible to do so, reporting the number of records identified from each database or register searched (rather than the total number across all databases/registers).
 **If automation tools were used, indicate how many records were excluded by a human and how many were excluded by automation tools.

From: Page MJ, McKenzie JE, Bossuyt PM, Boutron I, Hoffmann TC, Mulrow CD, et al. The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ* 2021;372:n71. doi: 10.1136/bmj.n71. For more information, visit: <http://www.prisma-statement.org/>

Figura 2: Diagramma di flusso A- Abilità e competenze sviluppate attraverso lo sport.

La seconda domanda: "Quali competenze specifiche è importante che gli atleti posseggano per entrare efficacemente nel mercato del lavoro?". Sono stati identificati 854 studi primari e sono stati inclusi 20 studi e 12 rapporti (vedi Fig. 3).

PRISMA 2020 flow diagram for new systematic reviews which included searches of databases, registers and other sources – Skills useful to access the Labour market (B)



*Consider, if feasible to do so, reporting the number of records identified from each database or register searched (rather than the total number across all databases/registers).

**If automation tools were used, indicate how many records were excluded by a human and how many were excluded by automation tools.

From: Page MJ, McKenzie JE, Bossuyt PM, Boutron I, Hoffmann TC, Mulrow CD, et al. The PRISMA 2020 statement: an updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ* 2021;372:n71. doi: 10.1136/bmj.n71. For more information, visit: <http://www.prisma-statement.org>

Figura 3: Diagramma di Flusso B – Competenze utili per l'accesso al Mercato del Lavoro.

Al fine di sviluppare un questionario come compito principale e i risultati chiave della letteratura, sono state raccolte e analizzate le ricerche di tutti i partner. In un gruppo di esperti, i principali risultati della letteratura sono stati discussi, riassunti e ridotti al seguente elenco di lemmi (vedi Tabella 2), suddivisi in *Abilità mentali*, *Abilità sociali*, *Abilità gestionali*, *Abilità analitiche/Competenze cognitive*, *Abilità creative*, *Abilità digitali e Tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC)* e *Altro*.

Tabolo 2: Risultato della revisione.

Abilità e competenze sviluppate attraverso lo sport (A)	Competenze utili per l'accesso al mercato del lavoro (B)
Abilità mentali	
Disciplina[2]	Disciplina[2]
Volontà, Volontà, Volontà di vincere[2]	Volontà, Volontà, Voglia di vincere[2]
Auto-motivazione[3]	
	Competenze motivazionali[4]
Resistenza psicologica[2]	Resistenza psicologica[2]
Competenza sociale ed emotiva[5]	
	Intelligenza emotiva[6-8]
Resilienza[2, 3, 9]	Resilienza[2, 8]
	Flessibilità[8]
	Autoregolamentazione[4]

Abilità e competenze sviluppate attraverso lo sport (A)	Competenze utili per l'accesso al mercato del lavoro (B)
	Adattabilità[6, 10]
Il coraggio di uscire dalla zona di comfort[11]	
Baldanza[2]	Baldanza[2]
Perseveranza[2]	Perseveranza[2]
Resistenza all'alta pressione[2]	Resistenza all'alta pressione[2]
	Resilienza, tolleranza allo stress e flessibilità[8]
Abilità sociali	
Rispetto[2]	Rispetto[2]
Capacità di networking[11]	
	Relazioni personali[7]
	Competenza culturale[4]
	Consapevolezza culturale[6]
	Clima di lavoro positivo[7]
	Atteggiamento positivo[10]
Comunicazione[2, 9, 12]	Comunicazione [2, 6, 10, 11]
Lavoro di squadra[12]	Lavoro di squadra[6, 10, 11, 13]
	Influenza sociale[8]
Comportamento leale[2]	Comportamento leale[2]
Competenze gestionali	
Leadership[2]	Leadership[2, 6, 8, 10]
	Istruzione [8]
	Tutoraggio[8]
	insegnamento[8]
	Alfabetizzazione finanziaria[14]
	Capacità di autogestione[14]
Capacità di gestione del tempo[3]	
Pianificazione[2]	Pianificazione[2]
Organizzazione[2]	Organizzazione[2]
Responsabilità[2]	Responsabilità[2]
Raggiungimento dell'obiettivo[2]	Raggiungimento dell'obiettivo[2]
Pensiero imprenditoriale[2]	Pensiero imprenditoriale[2]
Capacità analitiche/Competenze cognitive	
Risoluzione dei problemi[12]	Risoluzione dei problemi[6, 8, 10, 11, 13]
	Risoluzione di problemi complessi[8]
	Risoluzione dei problemi ed esperienza utente[8]
	Ragionamento, risoluzione dei problemi e ideazione[8]
Ragionamento fluido [5]	
	Pensiero analitico e innovazione[8]
	Analisi e valutazione dei sistemi[8]
Pensiero critico[2]	Pensiero critico [2, 6]
	Pensiero critico e analisi[8]

Abilità e competenze sviluppate attraverso lo sport (A)	Competenze utili per l'accesso al mercato del lavoro (B)
Capacità di apprendimento strategico[15]	
	Apprendimento attivo e strategie di apprendimento[8]
Capacità creative	
Creatività[2, 9]	Creatività[2, 6, 10]
	Creatività, originalità e intraprendenza[8]
	Innovazione [10]
Competenze digitali e di tecnologie dell'informazione e della comunicazione (TIC)	
	Competenze digitali e competenze ICT[13, 16]
	Uso, monitoraggio e controllo della tecnologia [8]
	Progettazione e programmazione della tecnologia[8]
Altro_____:	
	Orientamento al servizio[8]
	Competenze tecniche in settori come l'ingegneria e l'assistenza sanitaria[13]

2.3 Sviluppo e validazione dei questionari per i coach e gli stakeholder delle risorse umane (HR)

L'obiettivo era quello di sviluppare il questionario sulle competenze imprenditoriali per gli atleti sulla base dei risultati della revisione della letteratura. Inoltre, sono stati ricercati questionari già esistenti per questo gruppo target e utilizzati come seconda base. [17] Inoltre, uno dei partner del progetto (CEIPES) ha fornito il questionario "Entrepreneurship & Dual Career Questionnaire for Athletes", creato per il progetto Erasmus+ "ELISA: Entrepreneurial Learning in Sport to support Young Athletes employability development". [18]. Nell'incontro transnazionale tenutosi a Porto, in Portogallo (27-28.4.2023), otto esperti hanno riassunto le abilità e le competenze estratte derivate dai principali risultati della letteratura e le hanno abbreviate se le abilità hanno lo stesso significato. Successivamente, le competenze sono state confrontate con la "SOFT SKILLS LIST" [19] E ancora una volta sono state riassunte le competenze. Per classificare le competenze in diverse categorie, Armuña et al. [20] questionario è stato la base, utilizzando i modelli di EntreComp e Armuña [17]. Alla fine, l'analisi ha classificato le abilità e le competenze emerse dai risultati chiave in quattro categorie:

Idee e opportunità; Risorse personali; conoscenze specifiche; In azione.

Sulla base della revisione della letteratura, è stato sviluppato il *questionario sulle competenze imprenditoriali per gli atleti* (cfr. appendice 4). Il questionario finale dell'atleta è stato tradotto da tutti i partner dall'inglese alla loro lingua nazionale (portoghese, tedesco, italiano, ungherese, spagnolo) e inserito in LimeSurvey, un

sistema avanzato di sondaggi online per creare sondaggi online di qualità (www.limesurvey.org). Da una selezione di diverse abilità e competenze, ai partecipanti è stato chiesto, su una scala da 1 (nessuna attitudine) a 7 (attitudine molto alta), "Quanto si valutano attualmente nelle rispettive capacità e competenze imprenditoriali"? Inoltre, sulla stessa selezione di determinate abilità e competenze, è stato anche chiesto loro se "pensano di aver sviluppato queste abilità e competenze attraverso lo sport"? Ancora una volta, hanno dovuto dare la risposta su una scala da 1 (nessuna attitudine) a 7 (attitudine molto alta).

Per stabilire la comparabilità tra i risultati degli atleti, degli allenatori e degli stakeholder delle risorse umane (HR), è stato utilizzato il questionario sulle competenze imprenditoriali per gli atleti, adattato rispettivamente agli allenatori e alle risorse umane. Ulteriori domande riguardanti la caratterizzazione degli allenatori sono:

- Attualmente lavori (nello sport) part-time o full-time?
- Lo sport è la tua fonte di reddito postale?
- Quale/i sport/i fai/hai allenato?
- Esperienza di coaching totale
- Eri un atleta?

L'impostazione della domanda negli allenatori era la stessa degli atleti: "Come ti valuti attualmente in base alle seguenti capacità e competenze imprenditoriali?" (da 1 = nessuna attitudine a 7 = attitudine molto alta) e "Pensi che le seguenti abilità e competenze possano essere sviluppate attraverso lo sport?" (da 1 = molto d'accordo) a 7 = fortemente in disaccordo).

Domanda aggiuntiva riguardante la caratterizzazione delle risorse umane:

- Che tipo di organizzazione rappresentate?

Il questionario HR si è focalizzato anche sulle quattro categorie: Idee e Opportunità, Risorse Personali, Conoscenze Specifiche, Into Action. Dalla selezione di diverse abilità e competenze, ai partecipanti alle risorse umane è stato chiesto, su una scala da 1 (altamente rilevante) a 7 (per nulla rilevante), "Secondo te, in che misura le seguenti abilità e competenze sono rilevanti per il mercato del lavoro"?

2.4 Applicazione del questionario e analisi statistica

Il sondaggio è stato distribuito tramite lo strumento online LimeSurvey da tutti i paesi partner alla loro rete di stakeholder e coach. Il periodo di indagine va dal 17 giugno al 12 settembre 2023. Tutti i risultati sono stati raccolti, analizzati e descritti statisticamente. Per avvalorare le affermazioni, sono state condotte interviste di focus group. Le variabili sono state analizzate sulla base di misure di tendenza centrale: Media, Mediana, Moda, Deviazione Standard, consentendo una comprensione più chiara delle caratteristiche centrali e di dispersione. Il test a

campioni accoppiati è stato utilizzato nello studio per confrontare se le abilità e le competenze sono attuali negli allenatori o possono essere sviluppate attraverso lo sport. Risultati oltre il valore critico (p) inferiore al livello di significatività predefinito (90%, 95%, 99%), l'ipotesi nulla è stata respinta, indicando una differenza significativa tra le medie del campione.

2.5 Interviste di Focus Group

La metodologia mista è stata selezionata come la più appropriata per questo studio perché facilita un'ampia valutazione delle competenze trasversali utilizzando un'indagine e aspetti qualitativi considerando l'opinione di coach e datori di lavoro in cinque paesi sull'argomento da affrontare utilizzando la tecnica del focus group interviewing, focus group [21].

I focus group, come strumento di raccolta di informazioni qualitative, sono diventati un'utile e valida alternativa in diversi ambiti del sapere [22–24]. Un focus group è una tecnica che prevede un'intervista approfondita in cui i partecipanti vengono selezionati intenzionalmente per formare un campione di una popolazione specifica al fine di concentrarsi su un determinato argomento [25].

A questo scopo sono stati progettati 10 focus group, 2 per paese, per discutere e conoscere le opinioni di coach e datori di lavoro sul tema oggetto di studio e sui risultati ottenuti nella precedente indagine. Ciascuno dei due gruppi è stato progettato con 6 partecipanti seguendo la letteratura precedente sulla composizione dei gruppi per garantire la saturazione [26].

Date le caratteristiche delle diverse popolazioni studiate, allenatori e datori di lavoro, sono stati organizzati due focus group in ogni paese, ciascuno dei quali omogeneo (uno di allenatori e uno di datori di lavoro), con i seguenti criteri: Il focus group dovrebbe essere preferibilmente composto da un gruppo eterogeneo ed equilibrato (varietà di profili) di 6 persone, di cui 3 donne e 3 uomini (per avere entrambi i punti di vista rappresentativi), con età e profili diversi (percorso formativo, traiettorie personali e professionali, ecc.; cfr. tabella 3)

Tavolo 3: Criteri di selezione del profilo dei partecipanti.

Criteri di selezione del profilo degli allenatori		Criteri di selezione del profilo dei datori di lavoro	
Donna	Attuale allenatore sportivo di squadra	Donna	Attuale datore di lavoro nel settore sportivo
Uomo	Attuale allenatore sportivo di squadra	Uomo	Attuale datore di lavoro nel settore sportivo
Donna	Attuale allenatore sportivo individuale	Donna	Attuale datore di lavoro nel settore non sportivo
Uomo	Attuale allenatore sportivo individuale	Uomo	Attuale datore di lavoro nel settore non sportivo
Donna	Allenatore esperto (10 anni)	Donna	Datore di lavoro start-up

Uomo	Allenatore esperto (10 anni)	Uomo	Datore di lavoro start-up
------	------------------------------	------	---------------------------

Le procedure relative ai focus group sono descritte nell'Appendice 5. A tutti i partecipanti è stato dato un consenso informato con tutte le informazioni sul progetto, l'obiettivo del focus group e la raccolta, la protezione e l'eliminazione dei dati, con l'obbligo di firmare prima di iniziare la discussione.

3 Risultati

3.1 Questionario Coach

Tra i sondaggi degli allenatori, 144 partecipanti hanno completato il questionario.

3.1.1 Caratterizzazione del campione di coach

Su un totale di 144 allenatori, il 73% erano uomini. Il maggior numero di partecipanti proveniva dall'Ungheria, con 42 questionari compilati. Trentasette allenatori avevano un'età compresa tra i 20 e i 30 anni, un partecipante aveva meno di 20 anni. Complessivamente, il 30% ha completato il livello 7 del Quadro europeo delle qualifiche. Ventisette partecipanti non lavoravano attualmente a tempo parziale o a tempo pieno (nel settore sportivo). Con il 52%, lo sport è stata la principale fonte di reddito per oltre la metà degli intervistati. In totale, 134 partecipanti erano o sono ancora atleti, 3 dei quali hanno partecipato ai Giochi Olimpici e 32 alle competizioni locali (cfr. tabella 4).

Tavolo 4: Caratteristiche degli allenatori.

Caratteristiche	N (%)
Genere	144 (100)
Maschio ♂	106 (73)
Femmina ♀	37 (26)
Altro _____	1 (1)
Età	144 (100)
<20 anni	1 (1)
20-30 anni	37 (26)
31-40 anni di età	36 (25)
41-50 anni di età	35 (24)
>50 anni di età	35 (24)
Nazionalità	144 (100)
Italia (IT)	22 (15)
Germania (GER)	16 (11)
Spagna (ES)	21 (15)
Ungheria (HU)	42 (29)
Portogallo (PT)	41 (29)
Altro _____	2 (1)
Educazione	144 (100)

Caratteristiche	N (%)
Preparazione alla formazione professionale	3 (2)
Certificato di scuola dell'obbligo	2 (1)
Certificato di operatore professionale	7 (5)
Diploma di istruzione secondaria superiore	25 (17)
Diploma di istruzione tecnica superiore	15 (11)
Laurea breve; Diploma accademico di primo livello	39 (27)
Laurea magistrale; Diploma accademico di secondo livello	43 (30)
Dottorato di ricerca; Master universitario di secondo livello	10 (7)
Reddito	144 (100)
Lo sport come reddito principale	75 (52)
Lo sport non è il reddito principale	69 (48)
Carriera sportiva personale	144 (100)
Attivo come atleta	134 (93)
Non attivo come atleta	10 (7)
Livello di competizione come atleta (risposte multiple possibili)	144 (100)
Locale	32 (22)
Regionale	37 (26)
Europei (campionati)	25 (17)
Mondiali	15 (10)
Giochi olimpici	3 (2)
N/A	10 (7)
Focus sulla formazione	144 (100)
Insegnamento degli sport di squadra	86 (52)
Insegnamento degli sport individuali	80 (48)
Insegnare diversi o più tipi di sport	18 (13)
Esperienza di Personal Coaching	144 (100)
Meno di 1 anno	8 (6)
Da 1 a 4 anni	19 (13)
Da 5 a 9 anni	34 (24)
Da 10 a 20 anni	45 (31)
più di 20 anni	38 (26)

La figura 4 mostra una panoramica degli sport in cui lavorano gli allenatori. Complessivamente, 86 sport di squadra sono impartiti dagli allenatori e 80 sport individuali. Gli allenatori non insegnano solo uno sport, ma ci sono anche 18 allenatori che insegnano più di uno sport. Gli sport più frequentemente citati sono stati il calcio (n=40), la pallamano (n=12) e la pallacanestro (n=10), seguiti da atletica, pingpong e ciclismo (n=7).

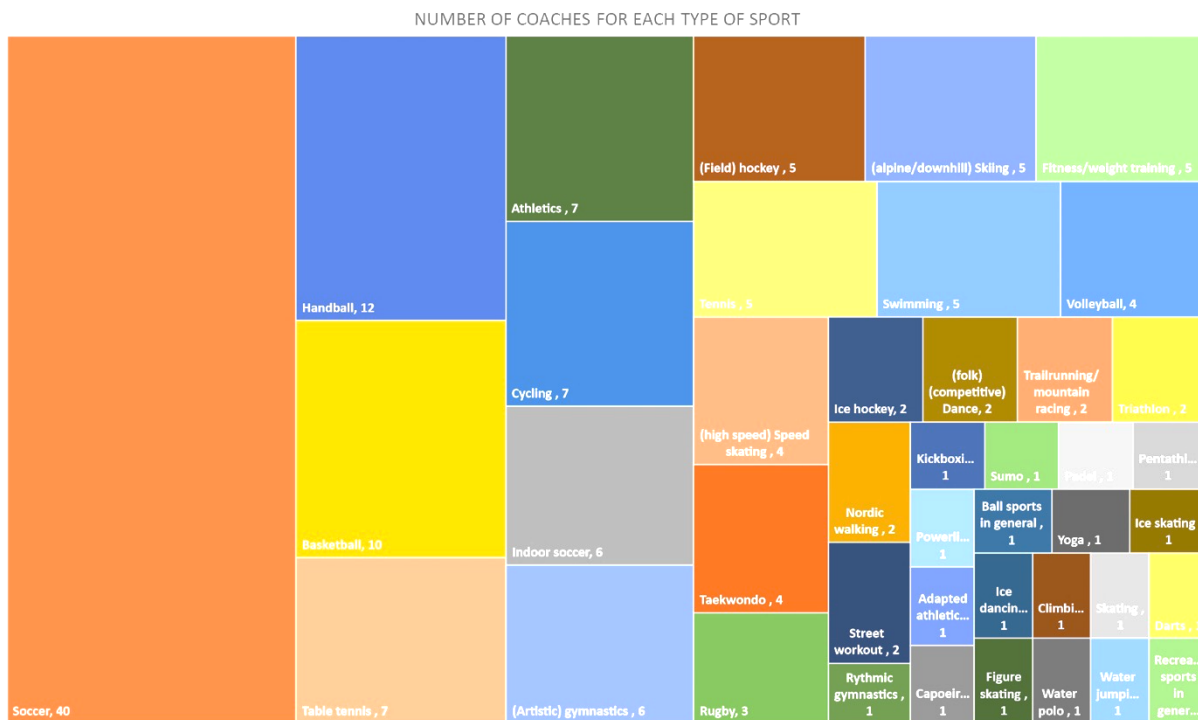
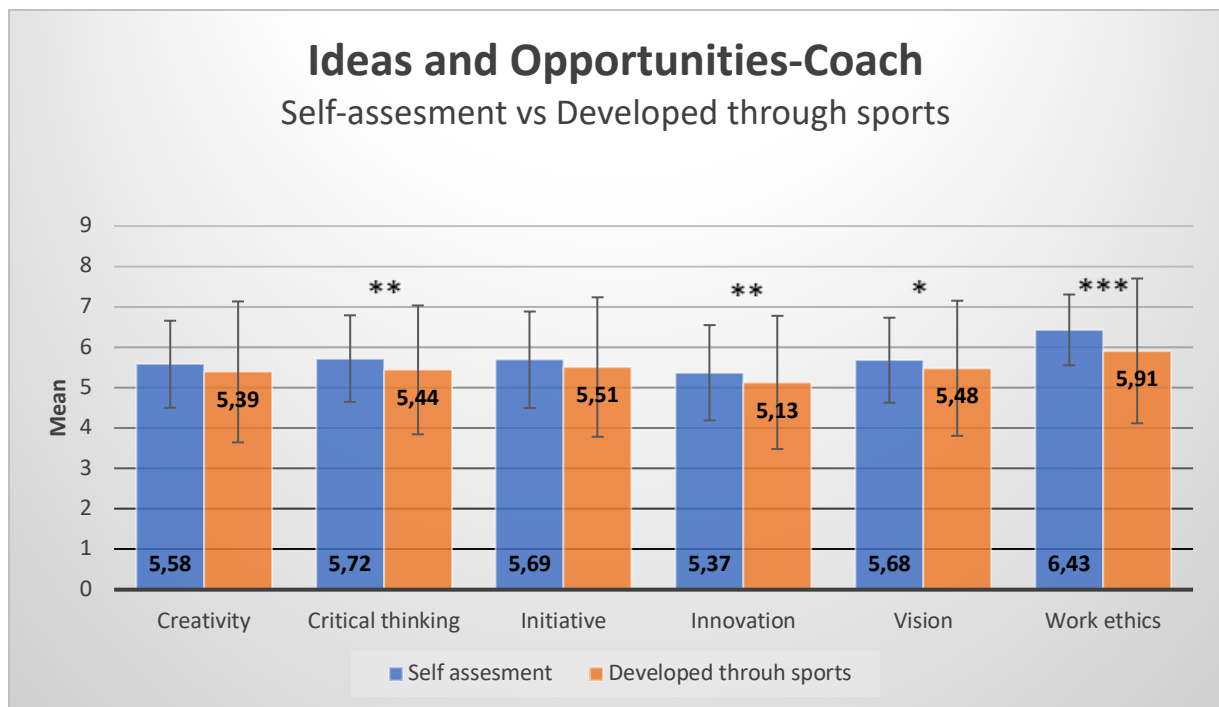


Figura 4: Gli allenatori sportivi allenano i loro atleti.

3.1.2 Abilità e competenze

I risultati che confrontano se le abilità e le competenze sono attuali (1 = nessuna attitudine a 7 = attitudine molto elevata) o possono essere sviluppate attraverso lo sport (1 = fortemente d'accordo a 7 = fortemente in disaccordo) sono presentati nelle figure seguenti (vedi Figure 5-8). È stato utilizzato il test a coppie e se t è positivo, significa che il contesto sportivo non corrisponde allo sviluppo di queste abilità.

Idee e opportunità:



20

Figura 5: Abilità e competenze Idee e opportunità – Autovalutazione v sviluppata attraverso lo sport

Abilità e competenze Idee e Opportunità- Coach, livello di significatività (90%*, 95%**), valori medi (Media) calcolati dalla scala 1 (nessuna attitudine a tutti) a 7 (attitudine molto alta); Autovalutazione, da 1 (Fortemente d'accordo) a 7 (Fortemente in disaccordo) sviluppata attraverso lo sport.

Il contesto sportivo **non corrisponde** allo sviluppo delle seguenti abilità:

Il pensiero critico ($t=1,73$, $p=0,04^{**}$), l'innovazione ($t=1,69$, $p=0,047^{**}$), l'etica del lavoro ($t=3,22$, $p=0,002^{***}$) rivelano differenze significative tra le risposte (contesto attuale rispetto a quello sportivo). Anche la visione ($t=1,31$, $p=0,09^{*}$) è significativamente diversa, ma solo al livello del 90%. Queste abilità rivelano differenze significative tra le risposte (contesto attuale rispetto a quello sportivo).

Lo sport ha aiutato nello sviluppo delle abilità creative e di iniziativa ($t=1,12/1,011$, $p=0,132/0,157$), perché queste variabili non hanno registrato differenze significative.

Risorse personali:

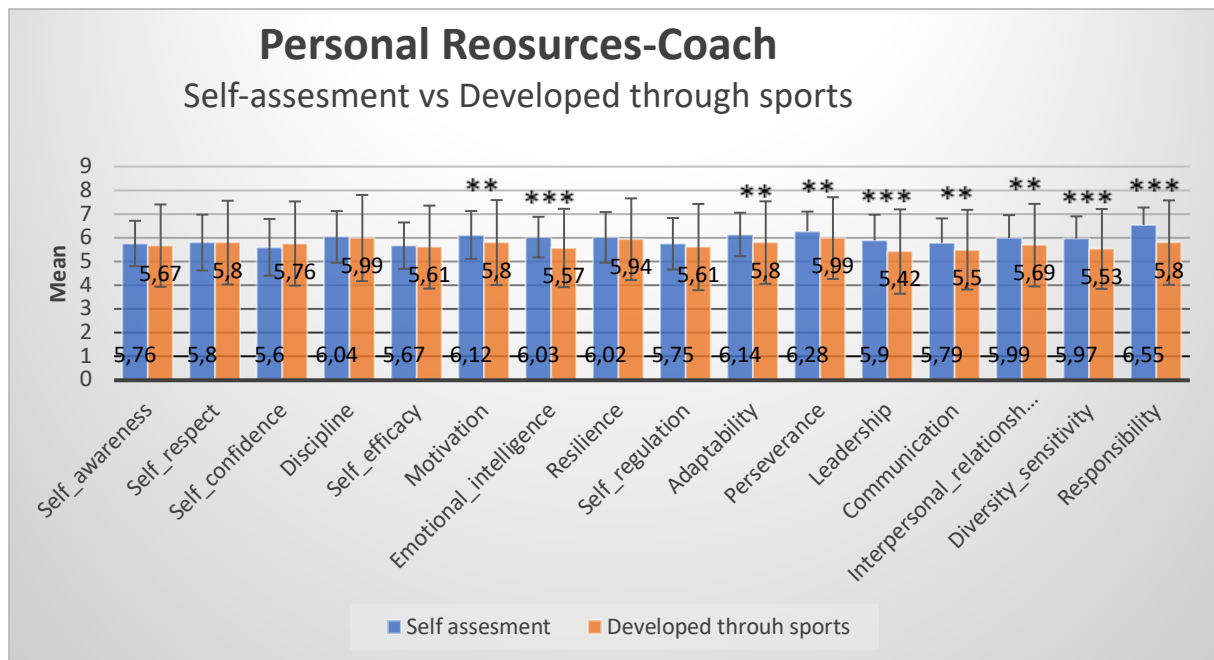


Figura 6: Abilità e competenze Risorse personali – Autovalutazione v sviluppata attraverso lo sport

Capacità e competenze Risorse personali – Coach, livello di significatività (90%*, 95%**), valori medi (Media) calcolati dalla scala 1 (nessuna attitudine a tutti) a 7 (attitudine molto alta); Autovalutazione, da 1 (Fortemente d'accordo) a 7 (Fortemente in disaccordo) sviluppata attraverso lo sport.

Il contesto sportivo **non corrisponde** allo sviluppo delle seguenti abilità:

Motivazione ($t=1.88$, $p=0.03^{**}$), Intelligenza emotiva ($t=2.960$, $p=9.002^{***}$), Adattabilità alle risorse ($t=2.032$, $p=0.02^{**}$), Perseveranza ($t=1.766$, $p=0.04^{**}$), Leadership ($t=2.978$, $p=0.002^{***}$), Comunicazione ($t=1.903$, $p=0.03^{**}$), Relazione interpersonale ($t=1.915$, $p=0.03^{**}$), Sensibilità alla diversità ($t=2.787$, $p=0.003^{***}$), Responsabilità ($t=4.852$, $p=0.00^{***}$) rivelano differenze significative tra le risposte (contesto attuale rispetto a quello sportivo).

Lo sport ha aiutato nello sviluppo delle abilità Autoconsapevolezza ($t=0.55$, $p>0.05$), Rispetto di sé ($t=0.00$, $p>0.05$), Autostima ($t=-0.85$, $p>0.05$), Disciplina ($t=0.3$, $p>0.05$), Autoefficacia ($t=0.37$, $p>0.05$), Resilienza ($t=0.46$, $p>0.05$), Autoregolazione ($t=0.81$, $p>0.05$), perché queste variabili non hanno registrato differenze significative.

Conoscenze specifiche:

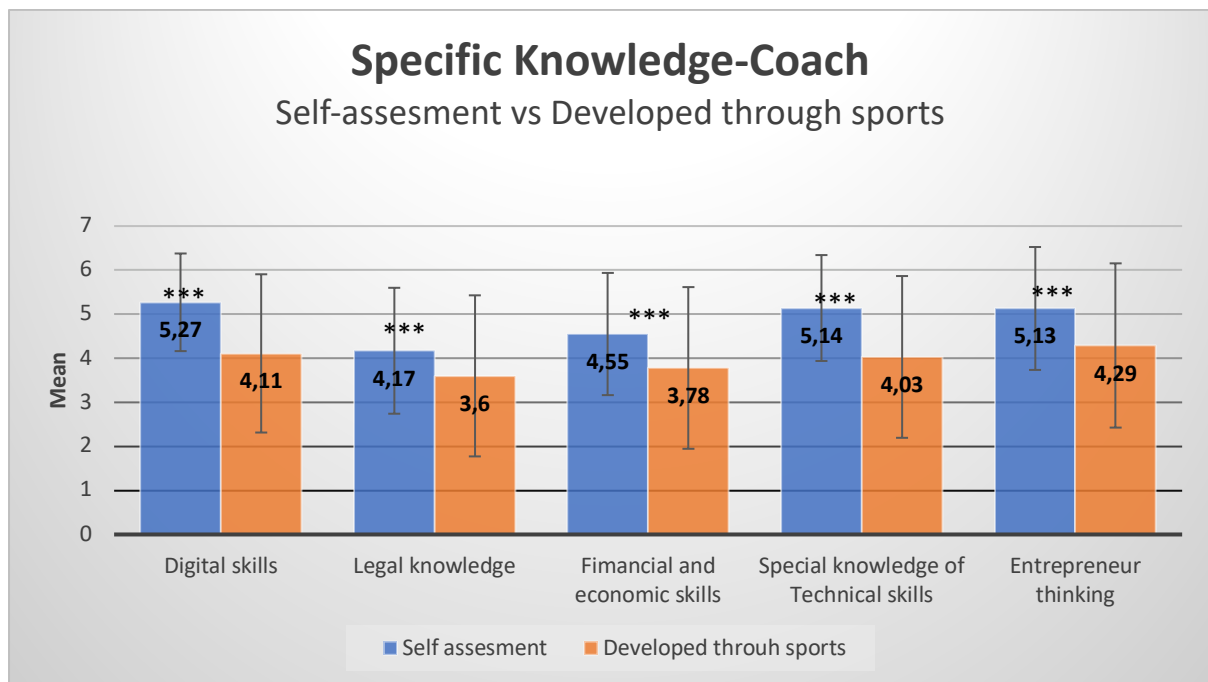


Figura 7: Capacità e competenze Conoscenze specifiche – Autovalutazione v sviluppata attraverso lo sport

Capacità e competenze Conoscenze specifiche – Coach, livello di significatività (90%*, 95%**), 99%***), valori medi (Media) calcolati dalla scala 1 (nessuna attitudine a tutti) a 7 (attitudine molto alta); Autovalutazione, da 1 (Fortemente d'accordo) a 7 (Fortemente in disaccordo) sviluppata attraverso lo sport.

Il contesto sportivo **non corrisponde** allo sviluppo delle seguenti abilità:

Le competenze digitali ($t=6.837$, $p= 0.00***$), le conoscenze giuridiche ($t=3.389$, $p= 0.00***$), le competenze finanziarie ed economiche ($t=4.369$, $p= 0.00***$), le competenze tecnologiche ($t=6.586$, $p= 0.00***$), il pensiero imprenditoriale ($t=4.920$, $p= 0.00***$) rivelano differenze significative tra le risposte (contesto attuale rispetto a quello sportivo).

In azione:

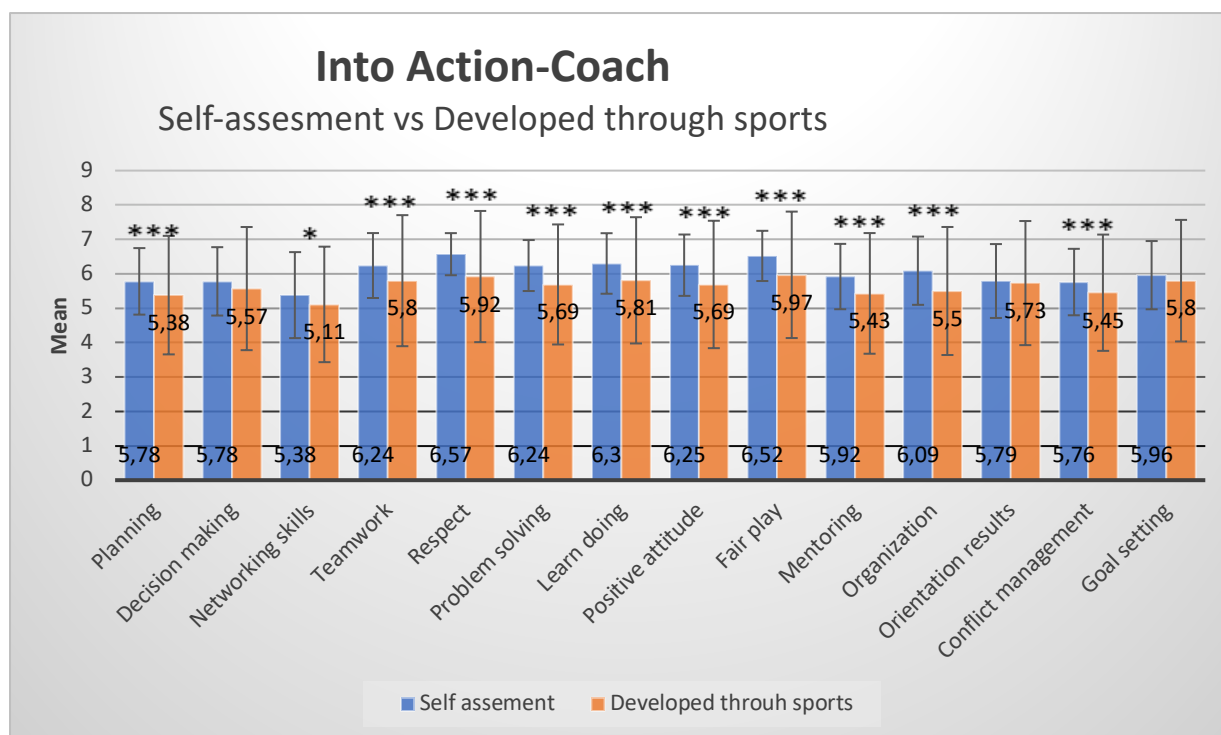


Figura 8: Abilità e competenze in azione – Autovalutazione v sviluppata attraverso lo sport

Abilità e competenze in azione – Coach, livello di significatività (90%*, 95%**), 99%***), valori medi (Media) calcolati dalla scala 1 (nessuna attitudine a tutti) a 7 (attitudine molto alta); Autovalutazione, da 1 (Fortemente d'accordo) a 7 (Fortemente in disaccordo) sviluppata attraverso lo sport.

Il contesto sportivo **non corrisponde** allo sviluppo delle seguenti abilità: Pianificazione (t=2.408, p=0.009***), Lavoro di squadra (t=2.588, p=0.005***), Rispetto (t=3.798, p=0.00***), Problem solving (t=3.565, p=0.00***), Imparare a fare (t=2.938, p=0.002***), Atteggiamento positivo (t=3.432, p=0.00***), Fair play (t=3.464, p=0.00***), Mentoring (t=2.990, p=0.002***), Organizzazione (t = 3.344, p=0.001***), Gestione dei conflitti (t=1.912, p=0.03**), rivelano differenze significative tra le risposte (contesto attuale rispetto a quello sportivo).

Lo sport ha contribuito allo sviluppo delle abilità: Abilità di rete (t=1.639, p=0.05*; è significativo solo al 90%); Processo decisionale (t=1.284, p>0.05), risultati degli orientamenti (t=0.265, p>0.05) e definizione degli obiettivi (t=0.969, p>0.05) perché queste variabili non hanno registrato differenze significative.

La figura 9 riassume i risultati dell'analisi dei dati relativi alle abilità e alle competenze degli allenatori.



Figura 9: Riepilogo delle abilità e delle competenze degli allenatori.

3.2 Questionario Risorse Umane (HR)

3.2.1 Caratterizzazione del campione HR

Un totale di 120 persone, che lavorano nel settore delle risorse umane, ha completato il sondaggio. Complessivamente, il 66% del campione era di sesso femminile. Quarantacinque partecipanti avevano un'età compresa tra i 30 e i 39 anni. Tra tutti, il 44% aveva la nazionalità portoghese e il 50% ha completato il livello 7 del Quadro europeo delle qualifiche. La maggior parte dei partecipanti, in totale 45, era attiva nell'ufficio di reclutamento di un'organizzazione/PMI (Piccola e Media Impresa). Nella Tabella 5 è riportata la caratterizzazione del campione HR.

Tavolo 5: Caratterizzazione del campione HR.

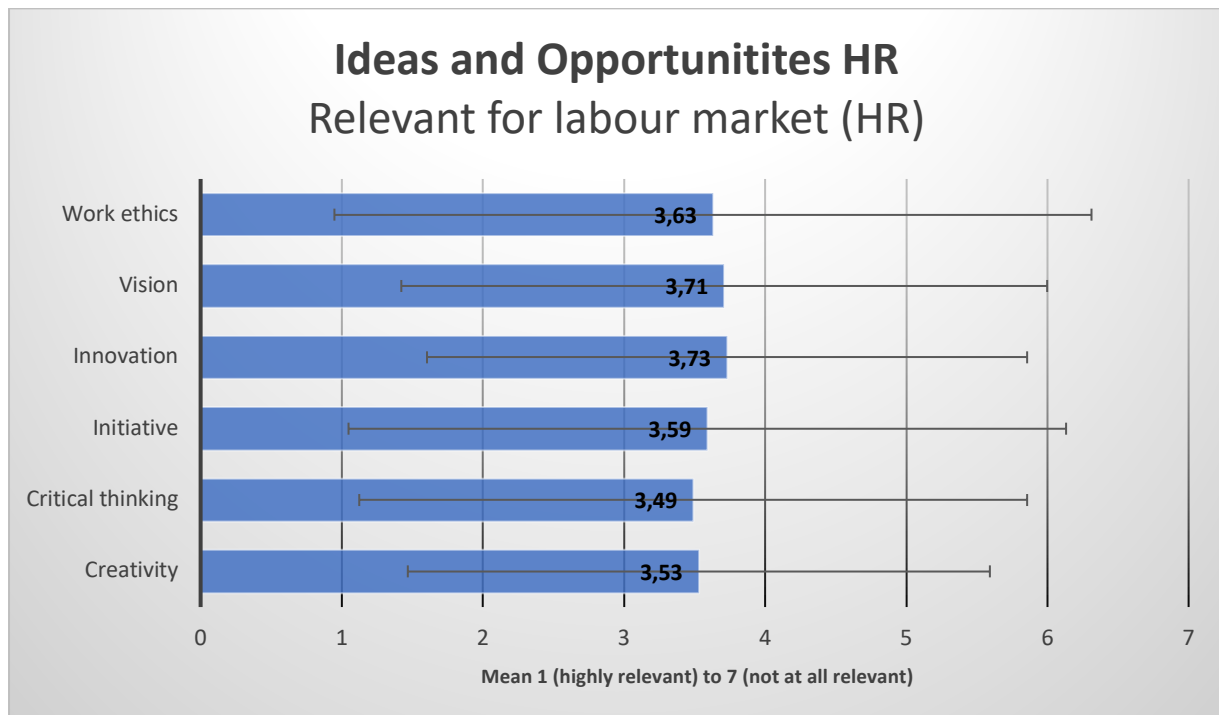
Caratteristiche	N (%)
Genere	120 (100)
Maschio ♂	41 (34)
Femmina ♀	79 (66)
Altro _____	1 (1)
Età	120 (100)
20-29 anni	23 (19)
30-39 anni	45 (38)
40-49 anni di età	33 (28)

Caratteristiche	N (%)
>49 anni di età	19 (16)
Paese	120 (100)
Portogallo (PT)	53 (44)
Spagna (ES)	19 (16)
Germania (GER)	4 (3)
Italia (IT)	25 (21)
Ungheria (HU)	18 (15)
Altro_____	1 (1)
Educazione	120 (100)
Diploma di istruzione tecnica superiore	3 (3)
Laurea breve; Diploma accademico di primo livello	49 (41)
Laurea magistrale; Diploma accademico di secondo livello	59 (50)
Dottorato di ricerca; Master universitario di secondo livello	9 (8)
Tipo di rappresentazione	120 (100)
Atleti (sono un agente)	1 (1)
Agenzia di occupazione	18 (15)
Altro_____	34 (28)
Ufficio assunzioni in un'organizzazione/PMI	45 (38)
Organizzazioni sportive (comprese federazioni, club)	22 (18)

3.2.2 Abilità e competenze

I risultati delle quattro categorie, a cui le risorse umane hanno risposto su una scala da 1 (altamente rilevante) a 7 (per nulla rilevante), in che misura ritengono che le rispettive abilità e competenze siano rilevanti per il mercato del lavoro sono mostrati nelle seguenti figure 10-13.

Idee e opportunità:



26

Figura 10: Abilità e competenze Idee e opportunità - Rilevanti per il mercato del lavoro (HR).

Le competenze più rilevanti per il mercato del lavoro secondo le persone partecipanti che lavorano nelle risorse umane sono l'innovazione (media 3,53 \pm 2,06), la visione (media 3,73 \pm 2,13), l'etica del lavoro (media 3,63 \pm 2,68) e l'iniziativa (media 3,59 \pm 2,54).

Risorse personali:



Figura 11: Capacità e competenze Risorse personali - Rilevanti per il mercato del lavoro (HR).

Per quanto riguarda le risorse personali, le persone delle risorse umane pensano che le competenze Adattabilità (media $3,83 \pm 2,48$), Leadership (media $3,81 \pm 2,10$), Sensibilità alla diversità (media $3,80 \pm 2,49$), regolazione elfica (media $3,72 \pm 2,21$), Relazione interpersonale (media $3,68 \pm 2,49$) e Perseveranza (media $3,68 \pm 2,28$) siano le più rilevanti.

Conoscenze specifiche:

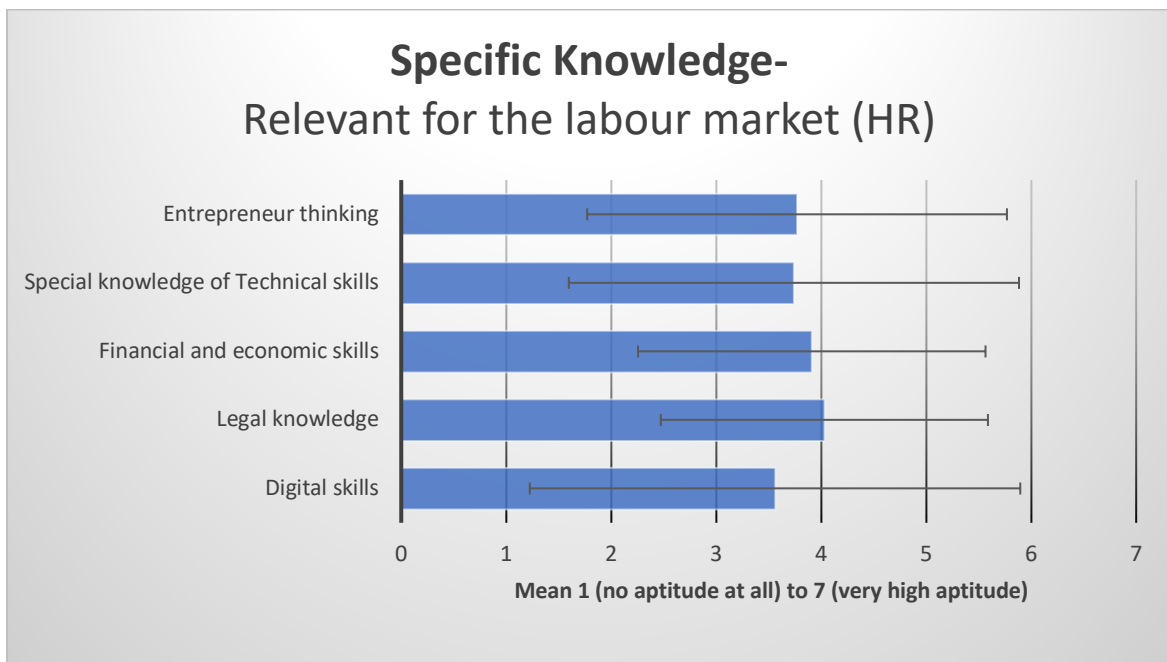
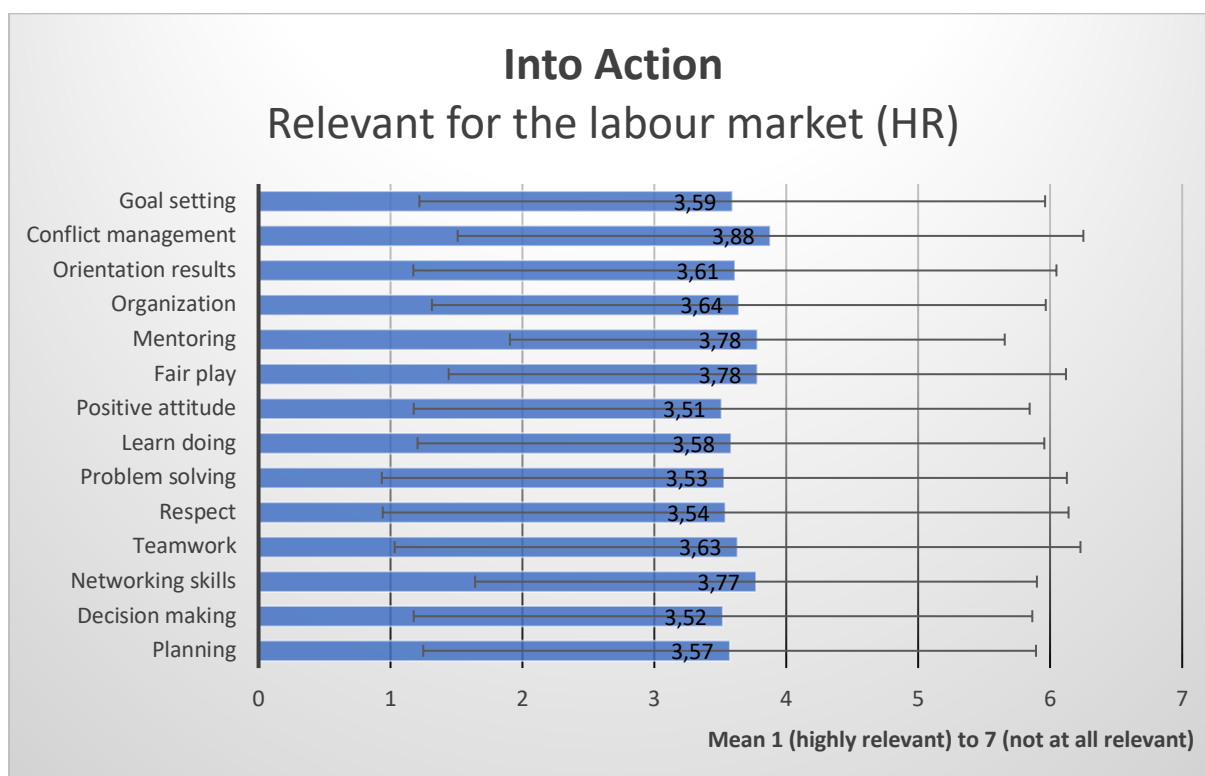


Figura 12: Capacità e competenze Conoscenze specifiche rilevanti per il mercato del lavoro (HR).

Le Conoscenze Giuridiche (media $4,03 \pm 1,56$) e le Competenze Finanziarie ed Economiche (media $3,91 \pm 1,65$) sono risultate le competenze più rilevanti delle Conoscenze Specifiche per le Risorse Umane.

In azione:



28

Figura 13: Abilità e competenze in azione - Rilevanti per il mercato del lavoro (HR).

Guardando alle abilità e alle competenze di Into Action, le abilità più rilevanti sono state le abilità di networking (media $3,77 \pm 2,13$), il fair play (media $3,78 \pm 2,34$), il mentoring (media $3,78 \pm 1,87$) e la gestione dei conflitti (media $3,88 \pm 2,37$).

La figura 14 riassume i risultati dell'analisi dei dati relativi alle capacità e competenze degli stakeholder HR.



Figura 14: Sintesi delle abilità e delle competenze degli stakeholder delle risorse umane (HR).

Un confronto dei risultati delle quattro categorie tra allenatori e risorse umane rivela le seguenti differenze: Gli allenatori ritengono che lo sport consenta loro di sviluppare abilità e competenze rilevanti per il mercato del lavoro nelle categorie *Idee e opportunità, Risorse personali e Azione*. Al contrario, i rappresentanti delle risorse umane tendono a ritenere che gli allenatori possano fornire abilità e competenze rilevanti per il mercato del lavoro solo attraverso il loro lavoro di coaching nello sport nella categoria delle *conoscenze specifiche*.

3.3 Interviste di Focus Group

Sulla base dei risultati di precedenti indagini su atleti, allenatori e datori di lavoro, sono state definite 5 dimensioni: le competenze sviluppate attraverso lo sport, quelle che l'attuale mercato del lavoro richiede, le abilità che gli allenatori devono supportare lo sviluppo del proprio atleta in questo senso, come svilupparle e, infine, le difficoltà e le barriere riscontrate.

Le caratteristiche dei partecipanti sono descritte nella Tabella 6. Comprendendo che la metodologia non vuole essere rappresentativa, ma piuttosto esaminare le questioni in profondità dal punto di vista degli agenti coinvolti, i diversi focus group coinvolgono una varietà di partecipanti che coinvolgono sport agonistici, sport per tutti, sport di base, fitness o attività fisiche speciali e allenatori sportivi. Da parte dei datori di lavoro, sono stati coinvolti il personale delle risorse umane, i membri del consiglio di amministrazione e i direttori del settore pubblico e privato, i consulenti, il personale delle agenzie di collocamento e gli imprenditori e le imprenditrici.

Anche se ci può essere stato un certo squilibrio all'interno dei gruppi in ciascun paese, in termini di sesso, età o profilo, l'insieme assomiglia al disegno pianificato in generale. Un totale di 29 persone ha partecipato ai focus group dei coach e 31 ai gruppi dei datori di lavoro. L'età media dei partecipanti ai focus group dei coach era di 43,2 anni (range: 27-63 anni), mentre l'età media di quelli che partecipavano ai focus group dei datori di lavoro era di 38,9 anni (range: 22-67 anni).

I partecipanti ai gruppi di formatori erano per il 44% donne e per il 56% uomini, mentre i gruppi di datori di lavoro erano per il 42% uomini e per il 58% donne. Con questi dati, possiamo considerare il gruppo di formatori sovra-rappresentato da uomini e il gruppo di datori di lavoro sovra-rappresentato da donne, qualcosa che accade nella vita sociale, ancor più che in questo studio.

Tavolo 6: Composizione del focus group.

GERMANIA					
Allenatori			Datori		
M	Allenatore esperto della nazionale	GR-01	M	Non sportivo, settore pubblico	GR-01

M	Allenatore di calcio esperto	GR-02	M	Settore associativo sportivo	GR-02
F	Allenatore paralimpico	GR-03	M	Industria non sportiva	GR-03
M	Allenatore sportivo di squadra	GR-04	F	Avvio	GR-04
F	Sport per tutti gli allenatori	GR-05	F	Non sportivo del sistema	GR-05
F	Carrozza speciale per la popolazione	GR-06	M	Università dello sport	GR-06
UNGHERIA					
Allenatori			Datori		
F	Istruttore esperto di pattinaggio su ghiaccio	HU-01	F	Industria non sportiva	HU-01
M	Allenatore di calcio	HU-02	F	Industria non sportiva	HU-02
F	Allenatore esperto di hockey su ghiaccio	HU-03	F	Avvio	HU-03
F	Allenatore personale	HU-04	F	Industria sportiva	HU-04
F	Allenatore di atletica leggera esperto	HU-05	F	Avvio	HU-05
-	N/A	HU-06	F	Industria non sportiva	HU-06
ITALIA					
Allenatori			Datori		
F	Istruttore esperto di windsurf	IT-01	F	Industria sportiva	IT-01
M	Allenatore di canottaggio esperto	IT-02	M	Industria non sportiva	IT-02
M	Allenatore di pallavolo e beach volley	IT-03	F	Industria non sportiva	IT-03
F	Allenatore di calcio	IT-04	F	Avvio	IT-04
M	Allenatore di atletica leggera	IT-05	M	Industria sportiva	IT-05
F	Allenatore di tiro con l'arco	IT-06	M	Avvio	IT-06
PORTOGALLO					
Allenatori			Datori		
M	Allenatore di pallacanestro	PT-01	M	Agenzia del datore di lavoro	PT-01
M	Allenatore di calcio esperto (portieri)	PT-02	M	Industria dello sport	PT-02
M	Coordinatore allenatore di calcio	PT-03	F	Industria non sportiva	PT-03
M	Allenatore di calcio	Visualizzazione del materiale PT-04	F	Consulente in HR	Visualizzazione del materiale PT-04
M	Calcio	PT-05	M	Agenzia di talenti	PT-05
M	Istruttore di nuoto esperto	PT-06	F	Agenzia di consulenza	PT-06
			F	Agenzia di talenti	PT-07
SPAGNA					
Allenatori			Datori		
M	Istruttore esperto di ping pong	Visualizzazione del materiale SP-01	F	Industria non sportiva	Visualizzazione del materiale SP-01

F	Allenatore di atletica leggera	Visualizzazione del materiale SP-02	F	Industria delle start-up	Visualizzazione del materiale SP-02
F	Allenatore di BMX	Visualizzazione del materiale SP-03	F	Settore pubblico dello sport	Visualizzazione del materiale SP-03
M	Allenatore di pallavolo esperto	Visualizzazione del materiale SP-04	M	Industria sportiva	Visualizzazione del materiale SP-04
F	Allenatore di rugby esperto	SP-05	M	Start-up sportiva	SP-05
M	Allenatore di futsal	Visualizzazione del materiale SP-06	M	Industria non sportiva	Visualizzazione del materiale SP-06

3.3.1 Competenze sviluppate attraverso lo sport

Gli allenatori hanno identificato 36 abilità sviluppate attraverso lo sport (Tabella 7). Queste competenze e lezioni dallo sport sono considerate preziose per gli atleti che passano ad altre professioni, soprattutto nell'imprenditoria, dove la resilienza, la leadership, il lavoro di squadra e la passione possono fare la differenza nel successo. Ad esempio, nel mondo dell'imprenditoria la creatività è molto apprezzata e gli atleti sono creativi, quindi riescono a portare qualcosa di nuovo al lavoro. Molti degli informatori ritengono che gli atleti abbiano qualità preziose che possono contribuire in modo significativo al successo non solo nell'imprenditoria ma anche nel mondo degli affari.

"Gli sportivi hanno un grande vantaggio competitivo negli affari" (HR-SP-04)

"Lo sport è un po' una palestra di competenze e abilità, ti aiuta ad adattarti ai contesti, alle situazioni diverse, alle relazioni con gli altri." (HR-IT-01)

Tavolo 7: Abilità che gli allenatori partecipanti pensano possano essere sviluppate attraverso lo sport

Abilità	Germania	Ungheria	Italia	Portogallo	Spagna
1			X	X	
2		X		X	
3					X
4					X
5			X		
6			X		
7	X				
8	X				X
9					X
10				X	
11				X	X
12	X	X	X		

Sport4E - Competenze attraverso lo sport per l'occupabilità e l'occupazione

101089835 – Sport4E – ERASMUS-SPORT-2022-SCP

Abilità	Germania	Ungheria	Italia	Portogallo	Spagna
13	Definizione degli obiettivi	X	X		X
14	Umiltà		X		
15	Abilità	X		X	
16	Leadership		X	X	X
17	Imparare facendo		X		
18	Networking		X		
19	Mentalità aperta		X		
20	Associazione				X
21	Appassionato			X	
22	Perseveranza		X		X
23	Atteggiamento positivo		X		
24	Affidabilità		X		
25	Resilienza	X	X	X	X
26	Rispetto		X	X	X
27	Modello		X		
28	Consapevolezza		X		
29	Baldanza	X			
30	Autovalutazione	X		X	
31	Auto-motivazione				X
32	Sensibile alla diversità		X	X	
33	Gestione dello stress	X		X	
34	Lavoro di squadra	X	X	X	X
35	Gestione del tempo	X	X		
36	Tolleranza		X		

In generale, ritengono che lo sport possa aiutare gli atleti ad affrontare meglio le sfide della vita quotidiana, compreso il lavoro, nonché a posizionarsi meglio in un mercato del lavoro complesso. Molti dei partecipanti sottolineano come gli atleti non si lascino sopraffare dall'ansia in ogni contesto di vita. Anche in situazioni difficili come trovare un lavoro, è più probabile che trovino opportunità in contesti diversi. Inoltre, accettano meglio di altri collettivi che non tutto va come previsto.

"Ci sono determinazioni che penso provengano dallo sport, come affrontare l'ostacolo e cercare di superarlo. Inoltre, essere abbastanza determinati da fare quel passo in più e arrivare al risultato". (HR-IT-05)

Questa proattività non viene interpretata in termini individualistici, ma piuttosto che anche gli sportivi riconoscono quando hanno bisogno degli altri e sanno chiedere supporto.

Tuttavia, avvertono che il fatto che l'atleta è in grado di mettere queste abilità sul campo di gioco, il trasferimento non è diretto e questo non significa che sarà in grado di applicarle sul posto di lavoro, che è un nuovo ambiente con nuovi codici e norme sociali. Inoltre, alcuni relatori affermano che alcuni atleti di talento possono avere difficoltà a sviluppare abilità a lungo termine perché fanno troppo

affidamento sul loro talento naturale. Parlano anche di come il successo nello sport possa attirare persone negative che possono portare gli atleti su percorsi dannosi.

Un altro punto importante è che queste abilità hanno molto a che fare con la fase di allenamento in cui si trovano gli atleti, essendo più facili da sviluppare nell'iniziazione e soprattutto nella fase di sviluppo del talento, poiché nelle alte prestazioni o nello sport professionistico la cosa più importante è di solito il risultato. Formare i bambini e i giovani allo sport e alla vita richiede anche il lavoro con le famiglie, così come la formazione di allenatori su come gestire queste problematiche che ostacolano lo sviluppo integrale dell'atleta. In questo senso, ci si è chiesti se questi valori tradizionali dello sport non siano in qualche misura minati da un eccesso di protezionismo familiare e dall'intervento dei genitori che interferiscono con questi valori di appartenenza, lavoro di squadra e raggiungimento degli obiettivi, soprattutto in tenera età. Ad esempio, ha un impatto sulla cultura dello sforzo, sulla cultura dell'eccellenza o sul "dare tutto sul campo".

Nonostante le competenze trasversali, c'è un riconoscimento del fatto che gli atleti spesso mancano di competenze specifiche per il mercato del lavoro. Per sviluppare queste competenze tecniche può essere necessario un programma di formazione o un tirocinio.

Una rappresentazione grafica dei risultati è riportata nella figura seguente (Figura 15):



Figura 15: Abilità sviluppate attraverso lo sport nelle opinioni degli allenatori.

3.3.2 Competenze richieste dal mercato del lavoro

Alla domanda su quali siano secondo loro le competenze più richieste dal mercato del lavoro, gli allenatori ne individuano in totale 34, di cui 10 coincidono con quelle che ritengono acquisite e sviluppate attraverso la partecipazione sportiva. Questi sono l'adattabilità, il processo decisionale, l'efficienza, l'intelligenza emotiva, la leadership, il networking, la perseveranza, la resilienza, l'automotivazione e il lavoro di squadra. La disciplina (nel senso più ampio del termine) che lo sport significa sembra essere un fattore chiave:

"... è disciplina, penso per chiunque faccia sport, ed è anche molto importante per chiunque entri nel mercato del lavoro, disciplina, concentrazione, resilienza. Dico spesso al mio team che dobbiamo avere resilienza, perché riceveremo molti "no" e nel mercato del lavoro riceveremo molti "no". (HR-PT-07)

"Lo sport è come il mondo del lavoro perché insegniamo il rispetto e la disciplina. Rispetto per l'orario, puntualità, rispetto per la divisa. Ci vuole il rispetto di tutte quelle regole del mondo del lavoro se sei in una grande azienda. Anche se sei un libero professionista. Negli sport individuali gli atleti si allenano da soli senza nemmeno la spinta del gruppo, nessun

allenatore dice che ci si può allenare quando si vuole. Tutti noi abbiamo un modello da seguire". (CO-IT-03)

Interrogando i datori di lavoro che hanno partecipato ai diversi focus group sulle competenze richieste per trovare o mantenere un posto di lavoro, sono state individuate tre hard skills principali (*competenze digitali, conoscenza delle lingue e alfabetizzazione finanziaria*) e 28 soft skills (*adattabilità, assertività, autonomia, impegno, comunicazione, apprendimento continuo, creatività, pensiero divergente-think out of the box, dinamismo, intelligenza emotiva, empatia, energia, identità/lealtà, learning by doing, multitasking, networking, organizzazione, atteggiamento partecipativo/positivo, persistenza, problem-solving, resilienza, orientamento ai risultati/obiettivi, rispetto, autoconsapevolezza, gestione dello stress, lavoro di squadra, gestione del tempo, tolleranza alla frustrazione*). Evidenziano quanto lo sport possa essere rilevante in un contesto di incertezza, che richiede non solo un cambiamento costante, ma anche un'implementazione efficiente.

35

"Ci troviamo in un ambiente VUCA (volatile, incerto, mutevole e ambiguo), il che significa che ciò che era valido ieri non è valido ora, quindi dobbiamo ripensare e avere quell'apertura per essere in grado di affrontare le sfide attuali". (HR-SP-01)

"... la versatilità, che credo sia una cosa che oggi è centrale nel mercato del lavoro e in questa trasversalità delle competenze dallo sport al mercato del lavoro vero e proprio, che le persone siano di fatto versatili, che siano disponibili ad ascoltare, ad adattarsi a ciò che il mercato richiede e che il mercato sia anche effettivamente disponibile e non contrario al cambiamento, disponibile a capire cos'è che può imparare e capitalizzare con l'ingresso di persone che, non avendo le ricercate hard skills, possono di fatto portare un valore diverso e un organico e un sangue diverso all'organizzazione". (HR-PT-06)

"Negli ultimi tempi ci siamo trovati in organizzazioni molto più dinamiche, in particolare quelle dedicate alla tecnologia, ... Quindi i cambiamenti devono essere implementati molto rapidamente". (HR-SPO2)

"Tutte queste sono competenze digitali, che forse non sono emerse dai questionari, e intendo competenze e conoscenze che devono essere acquisite in modo trasversale". (HR-IT-02)

Dal punto di vista dei datori di lavoro che partecipano alle discussioni, ci sarebbero un totale di 48 competenze trasferibili dallo sport al posto di lavoro (tabella 8). Di questi, in 22 (*adattabilità, impegno, processo decisionale, efficienza, cultura dello sforzo, intelligenza emotiva, concentrazione, umiltà, capacità interpersonali, leadership, learning by doing, networking, atteggiamento positivo, perseveranza,*

resilienza, rispetto, modello di ruolo, autoconsapevolezza, fiducia in se stessi, autovalutazione, automotivazione, gestione dello stress e lavoro di squadra) coincidono con quelli identificati dagli allenatori come sviluppati attraverso lo sport e in 19 con quelli che gli allenatori hanno e possono essere sviluppati con i loro atleti (adattabilità, impegno, capacità comunicative, disciplina, cultura dello sforzo, abilità emotive, empatia, flessibilità, umiltà, capacità interpersonali, leadership, risoluzione dei problemi, atteggiamento positivo, resilienza, autoconsapevolezza, autovalutazione, automotivazione, lavoro di squadra e gestione del tempo). Le competenze tecniche e trasversali relative alla pianificazione strategica appaiono rilevanti:

"Oltre alla fiducia e a questa questione di resilienza e creatività che dobbiamo avere, penso che la questione del piano strategico, la questione di avere una visione di ciò che vogliamo, penso che sia una connessione interessante perché noi atleti siamo abituati ad avere a che fare molto con piani strategici, con obiettivi, con la ricerca di piani per far funzionare qualcosa e se non funziona, pensare alle alternative, sia a livello individuale che di squadra". (CO-PT-04)

"La maggior parte delle competenze identificate sono trasversali e trasversali, non difficili, e soprattutto non dipendono da un background educativo pregresso, ma sono legate a come una persona è e si adatta a determinati contesti". (HR-IT-04)

"Lo sport diventa quindi una sorta di palestra di competenze (HR-IT-06) Chi fa sport nella vita ha tutta un'altra mentalità e una marcia in più: rischiare, mettersi in gioco ogni giorno, cogliere le altre strade che si aprono". (CO-IT-04)

Tavolo 8: competenze che i datori di lavoro partecipanti ritengono possano essere trasferite dallo sport al lavoro.

Abilità	Germania	Ungheria	Italia	Portogallo	Spagna
1 Accettazione				X	X
2 Ascolto attivo				X	
3 Adattabilità	X	X	X	X	X
4 Ambizione					X
5 Autonomia			X		
6 Impegno	X	X	X		
7 Abilità comunicative		X	X	X	X
8 Competitività	X			X	X
9 Creatività	X			X	
10 Decisionale			X		X
11 Disciplina	X			X	X
12 Pensiero diversificato					X
13 Efficacia			X		X

Abilità	Germania	Ungheria	Italia	Portogallo	Spagna
14	Efficienza				X
15	Cultura dello sforzo	X	X		X
16	Intelligenza emotiva			X	X
17	Empatia	X			X
18	Etica	X	X		
19	Flessibilità		X	X	
20	Fuoco		X	X	X
21	Umiltà		X		
22	Abilità				X
23	Leadership	X		X	X
24	Imparare facendo		X		
25	Multitasking		X		
26	Networking	X			X
27	Pazienza		X		
28	Perseveranza	X	X	X	X
29	Atteggiamento positivo		X		X
30	Risoluzione dei problemi		X		X
31	Scopo			X	
32	Resilienza		X	X	X
33	Rispetto	X	X	X	
34	Responsabilità	X		X	
35	Modello		X		X
36	Orientamento al risultato		X		
37	Consapevolezza		X	X	
38	Baldanza	X	X		
39	Autovalutazione		X	X	
40	Auto-miglioramento				X
41	Auto-motivazione		X	X	X
42	In piedi		X		
43	Gestione dello stress		X	X	X
44	Capacità di assumersi dei rischi			X	
45	Lavoro di squadra	X	X	X	X
46	Gestione del tempo		X	X	X
47	Tolleranza alla frustrazione		X	X	
48	Gestione dell'incertezza		X		X

I partecipanti hanno ritenuto più difficile riconoscere come lo sport possa trasmettere competenze tecniche rispetto a quelle trasversali. Riconoscono che le competenze trasversali sono utili a qualsiasi livello di occupazione, in particolare quale identità sportiva potrebbe contribuire all'identificazione con i valori e la cultura aziendale ("sentire la maglia della squadra"). Anche i contesti lavorativi odierni richiedono processi di crescita continua e di apprendimento costante. Pertanto, i partecipanti hanno discusso le sfide dell'insegnamento delle

competenze trasversali, o soft skills, attraverso lo sport. Hanno sottolineato l'importanza di essere mentori e modelli di ruolo per gli atleti.

"... Le soft skills di un atleta valgono il 60 per cento perché un professionista che non riesce ad adattarsi al contesto, però, diventa un limite per l'azienda". (HR-IT-04)

Menzionano anche la necessità di partnership con esperti in vari settori, come la gestione finanziaria, per fornire formazione ad atleti e allenatori, aiutandoli a sviluppare competenze importanti non solo per lo sport ma anche per la vita quotidiana e l'imprenditorialità. Ritengono che ci siano carenze in termini di comprensione da parte dell'atleta del fatto che lui/lei deve prendersi cura della propria carriera.

"Per lo sviluppo delle soft skills non c'è problema, ho qualche difficoltà a pensare a come gli allenatori possano trasmettere le hard skills". (HR-IT-05)

Tra le difficoltà nell'identificare le richieste del mercato del lavoro c'è il fatto evidenziato dagli allenatori che ci sono molti tipi di lavori, settori e tipi di occupazione per i quali i loro atleti potrebbero essere idonei. Inoltre, non si sentono necessariamente qualificati per questo compito, che considerano al di fuori del loro ruolo di allenatori (pur riconoscendo il valore che lo sport può avere in aspetti chiave dell'occupabilità). L'esperienza sportiva è contrassegnata come rilevante in un contesto di lavoro diversificato:

"... che queste persone che provengono da un background sportivo saranno sempre legate a una grande eterogeneità dal punto di vista delle classi sociali, se vogliamo, delle geografie, dei diversi contesti socio-economici e, quindi, della capacità di integrarsi nelle squadre, e questa capacità di includere la diversità sarà molto meglio allenata in qualcuno che ha avuto un background nello sport, Non è vero, e oggi, questa capacità di includere, questa capacità di accettare la differenza è richiesta in un contesto di squadra, [...] quindi direi che questo è il valore aggiunto". (HR-PT-03)

"Chi fa sport ha la fortuna di confrontarsi con persone sempre diverse e miste, provenienti da contesti socioculturali diversi e questo arricchisce, apre nuovi orizzonti e dà spazio all'innovazione e abitua al rapporto con la diversità". (CO-IT-03)

Una rappresentazione grafica dei risultati è riportata nella figura sottostante (Figura 16):



Figura 16: Competenze richieste dal mercato del lavoro.

3.3.3 Capacità degli allenatori di sviluppare capacità imprenditoriali nei loro atleti.

In relazione alle competenze che gli allenatori possiedono e che possono aiutare a sviluppare lo spirito imprenditoriale nei loro atleti, un totale di 41 (Tabella 9). Di questi, 7 coincidono con quelli che gli allenatori ritengono possano essere sviluppati attraverso lo sport e che sono apprezzati sul posto di lavoro e sono l'adattabilità, l'efficienza, l'intelligenza emotiva, la leadership, la resilienza, l'automotivazione e il lavoro di squadra.

I coach che hanno partecipato ai focus group hanno ritenuto che questi dovessero essere ancorati all'istruzione, come parte di un modulo di istruzione di terzo livello. Inoltre, gli allenatori devono essere bravi a riconoscere le capacità, le debolezze e i punti di forza dei loro atleti per poter sviluppare queste competenze con loro, così come hanno bisogno di supporto e lavorare insieme ad altre figure chiave (famiglie, educatori, insegnanti, psicologi dello sport ecc.).

Nella Tabella 9, la leadership e il lavoro di squadra sono menzionati in quattro dei cinque gruppi, mentre l'empatia, le capacità di gestione e il mentoring sono elencati in almeno tre di essi.

Tavolo 9: Competenze che gli allenatori partecipanti pensano che gli allenatori abbiano e potrebbero sviluppare uno spirito imprenditoriale negli atleti.

Abilità	Germania	Ungheria	Italia	Portogallo	Spagna
1	Ascolto attivo				X
2	Adattabilità	X			
3	Impegno				X
4	Abilità comunicative	X	X		
5	Gestione dei conflitti				X
6	Consistenza				X
7	Far fronte alle aspettative				X
8	Disciplina		X	X	
9	Pensiero divergente				X
10	Efficienza				X
11	Cultura dello sforzo				
12	Intelligenza emotiva			X	
13	Empatia	X		X	X
14	Cultura dell'eccellenza			X	
15	Cultura del feedback	X			
16	Competenze finanziarie	X			
17	Flessibilità	X			
18	Raggiungimento dell'obiettivo	X			
19	Definizione degli obiettivi		X		
20	Umiltà				
21	Ispirato	X			X
22	Integrità			X	X
23	Competenze interculturali			X	
24	Abilità			X	X
25	Know-how	X			
26	Leadership	X	X	X	X
27	Educazione permanente	X			
28	Lealtà				X
29	Competenze gestionali	X		X	X
30	Tutoraggio		X	X	
31	Capacità di negoziazione				X
34	Atteggiamento positivo		X		
32	Priorità	X			
33	Risoluzione dei problemi		X		
35	Resilienza			X	
36	Consapevolezza		X		
37	Autovalutazione	X			
38	Auto-motivazione				X
39	Lavoro di squadra	X		X	X
40	Gestione del tempo	X	X		
41	Affidabilità	X			

I partecipanti hanno mostrato una visione completa del mondo dello sport, evidenziando non solo le competenze tecniche, ma anche le competenze sociali, emotive e di leadership necessarie per avere successo, sia nello sport che nella vita professionale.

"... Sviluppare negli atleti una mentalità prestazionale e la prestazione non consiste solo nel fare di più. Si tratta di fare di più spendendo meno. Anche perché devono arrivare a decisioni con l'igiene mentale e, quindi, non ha senso correre più degli altri [...] la teoria dell'autodeterminazione, [...], in cui gli atleti negli sport individuali [...] cercano di capire perché fanno le cose, e questa è una società in cui spesso trattiamo i bambini a scuola come macchine e quasi togliamo loro la capacità di pensare; la seconda cosa è che facciano cose che abbiano davvero senso. Questo è ancora diverso dallo scopo di dare un senso, è che capiscono quello che stanno facendo e ha un'impronta personale e credo che gli imprenditori si divertano molto in quello che fanno. Fanno cose che danno loro uno scopo [...], non sai perché ci arrendiamo così facilmente".
(HR-PT-02)

Gli allenatori hanno suggerito che devono essere bravi a riconoscere le abilità, le debolezze e i punti di forza dei loro atleti. Gli atleti, supportati dagli allenatori, possono intraprendere percorsi imprenditoriali nello sport perché conoscono le esigenze e sanno cosa manca. Come è stato riportato nelle dimensioni precedenti, gli allenatori hanno bisogno di supporto e lavorano insieme ad altre figure chiave (famiglie, educatori, insegnanti, psicologi dello sport ecc.).

"Siamo riusciti a trasmettere un po' dell'impegno, della resilienza, della leadership, di cui abbiamo parlato prima, e di aiutare l'atleta ad agire di conseguenza". (CO-PT-03)

"Devo creare un team multidisciplinare: uno psicologo dello sport, uno specialista delle prestazioni, partnership con le scuole, per via dei corsi tecnico-professionali, partnership con le università per assumere tirocinanti, ecc." (CO-PT-04)

"Il confronto con i genitori e con un mental coach o uno psicologo dello sport che può aiutare a chiarire le idee è importante. Poiché l'allenatore non è uno psicologo, avere una persona che conosce gli aspetti psicosociali è molto importante". (CO-IT-05)

"Confronti con genitori, mental coach/psicologo, educatori e insegnanti per avere momenti di confronto e riflessione sui progressi, i bisogni, le difficoltà, le soluzioni, ecc." dell'atleta. (CO-IT-03)

Per abilitare il ruolo dell'allenatore sportivo come fornitore di competenze per l'occupabilità, è necessario:

1) Sviluppare una strategia di comunicazione chiara ed efficace.

"Per comunicare con un atleta, è necessario portare esempi di vita, di vita sportiva e di vita lavorativa. Bisogna fare dei passi per arrivare in cima, per capire come crescere lentamente oltre il suo livello". (CO-IT-03)

2) Necessità di aumentare la consapevolezza del ruolo educativo del coach.

"Facilitare la consapevolezza delle proprie capacità sia da parte degli allenatori che degli atleti." (HR-IT-01)

"Parlare dei valori dello sport nelle scuole e sensibilizzare l'opinione pubblica". (CO-IT-03)

3) Identificare le esigenze specifiche dell'atleta.

"Penso che gli allenatori abbiano la responsabilità di motivare i loro atleti a perseguire studi a doppia carriera accanto alle loro carriere sportive". (HR-HU-02)

4) Capacità di chiedere supporto e aiuto.

"L'atleta capisce ha l'umiltà di capire, di chiedere aiuto e di saper essere supportato agli altri, a qualcuno più esperto se necessario." (CO-IT-03)

I partecipanti hanno anche discusso della necessità di guidare gli atleti in modo che possano prendere decisioni sagge per il futuro, sia durante che dopo la loro carriera sportiva. Sottolineano l'importanza degli allenatori nella formazione non solo delle abilità sportive, ma anche del carattere e dei valori che saranno fondamentali per il successo degli atleti in diversi ambiti della vita.

"... trasmettendo valori e conoscenze di vita". (CO-PT-03)

Inoltre, hanno menzionato la difficoltà di mantenere i contatti con gli atleti nel corso degli anni, soprattutto quando si lavora in paesi diversi o con grandi gruppi di giocatori. Tuttavia, riconoscono che l'impatto degli allenatori sullo sviluppo degli atleti è duraturo e cruciale nel plasmare il loro futuro, sia nello sport che in altre professioni.

In Ungheria, hanno sottolineato la mancanza di atleti modello che possano motivare gli altri a diventare imprenditori, mentre gli allenatori spesso non hanno conoscenze e motivazioni adeguate a sostenere i loro atleti a diventare imprenditori.

Per quanto riguarda il fatto che la formazione in questo tipo di abilità e comprensione faccia parte delle funzioni del formatore, emergono due posizioni: chi la considera qualcosa in più o al di fuori delle proprie funzioni e chi la considera

qualcosa di rilevante e quindi dovrebbe essere ancorata all'educazione (facendo parte del livello superiore del sistema di coaching sportivo).

"... Competenze formative sicuramente trasversali e trasferibili ad altre professioni, ma in termini di formazione accademica e di hard skills pure non ce l'hanno e nemmeno i club sono disposti ad adottarla, perché le strutture hanno poche risorse. La questione degli strumenti di coaching, non sanno nemmeno cosa sia". (HR-PT-06)

Gli allenatori potrebbero essere modelli di ruolo per gli atleti, assomigliando per molti aspetti alla funzione dell'allenatore e alla funzione del manager. Inoltre, possono aiutare gli atleti a far funzionare meglio la loro mente in allenamento, e questo fa sì che la mente degli atleti funzioni meglio anche nella vita di tutti i giorni.

"Perché noi alleniamo, oltre a trasmettere valori, di cui si è già parlato qui, oltre a stimolare la creatività, la resilienza, la capacità di superare, tutto questo è vero, ma trasmettiamo anche l'esempio". (CO-PT-06)

"Dare l'esempio è una parte essenziale dell'essere un allenatore... È anche importante che gli allenatori possano valutare le tue prestazioni e darti consigli specializzati su come svilupparti per diventare sempre migliore ogni giorno". (CO-HU-05)

"L'atleta ascolta il suo allenatore, quindi come allenatore devi saper usare le parole giuste per accompagnare l'atleta durante il percorso di transizione". (CO-IT-05)

3.3.4 Come sviluppare queste competenze

Nelle cinque discussioni sono emerse varie strategie per promuovere lo sviluppo di queste abilità e competenze, nonché un migliore collegamento tra sport e business, ad esempio per implementare approcci e tecniche diverse in base alle esigenze degli atleti.

Le aziende e le organizzazioni potrebbero progettare e implementare procedure per facilitare il processo di adattamento dallo sport al lavoro. Possono inoltre creare occasioni di scambio, collegamento e connessione tra il mondo del lavoro e il mondo dello sport, oltre a fornire agli atleti l'opportunità di conoscere esempi virtuosi, modelli di ruolo e best practice.

"Le capacità degli atleti o dei datori di lavoro, a seconda della parte in cui ci si trova, di tirare fuori la loro versione migliore e far crescere gli altri verso un obiettivo sotto la guida o l'accompagnamento di un allenatore o di un manager". (HR-SP-06).

Per i datori di lavoro vi sono alcune difficoltà nel rendere tangibili i benefici di tali programmi; L'azienda chiederà sempre qual è il ritorno sull'investimento. Per convincere i team di gestione dei benefici di questo tipo di programmi di formazione, che non sono così tangibili, ma più indiretti, questi benefici devono essere resi visibili.

"Le aziende già prediligono le persone che hanno giocato perché hanno un background più completo, dobbiamo rendere gli allenatori consapevoli del ruolo chiave che svolgono nel trasmettere agli atleti le competenze chiave per l'ingresso nel mondo del lavoro o per l'avvio di un percorso imprenditoriale" (HR-IT-03)

"Non è facile misurare queste abilità e competenze acquisite attraverso la pratica sportiva". (HR-HU-04)

Le aziende dovrebbero anche scalare la formazione in base alla maturità e al background degli atleti-lavoratori.

D'altra parte, allenatori, dirigenti sportivi e organizzazioni sportive potrebbero lavorare sull'autonomia degli atleti attraverso attività di allenamento. Ad esempio, dando loro istruzioni, regole e responsabilità nella formazione dei giovani; o fissare obiettivi a breve e lungo termine insieme ai propri atleti. È importante ricordare qui il ruolo chiave di allenatori e formatori come facilitatori nel processo di trasferimento delle competenze trasversali attraverso la pratica sportiva.

Favorire il trasferimento di competenze attraverso la pratica sportiva durante le ore di allenamento richiede consapevolezza di questo fatto, conoscenze per metterlo in pratica e modi per ricevere feedback o per poterne valutare gli effetti. Quindi gli strumenti pratici devono essere forniti agli allenatori e agli istruttori sportivi.

E va tenuto presente che, sebbene l'influenza degli allenatori sia grande, hanno una quantità limitata di tempo con i loro allievi (nella vita di tutti i giorni e per tutta la vita). Ma hanno il potenziale per rafforzare le risorse che gli atleti già hanno e facilitarle nella trasmissione e nell'implementazione. C'è consenso sul fatto che in molti casi ciò avviene attraverso l'esperienza personale del formatore, senza alcuna formazione formale o informale.

Le politiche pubbliche sono il terzo pilastro su cui si basano le strategie di occupabilità attraverso lo sport, insieme ai già citati settori di business e sport. I responsabili politici potrebbero creare gruppi di lavoro per il trasferimento di competenze, come esempio di buona pratica. Il sistema educativo (università, formazione professionale e corsi di formazione per allenatori) potrebbe includere moduli, workshop o conferenze. Ad esempio, nel calcio su come parlare quando si è in TV.

"Non è facile sviluppare programmi se il gruppo target ha caratteristiche molto diverse in termini di background economico e sociale, discipline sportive seguite e paese". (HR-HU-05)

Tuttavia, alcune voci hanno notato che l'allenamento sportivo si concentra sull'allenamento tecnico e tattico, ma se questo tipo di contenuti dovesse essere integrato, non sarebbe molto ben accolto in una società in cui il tempo è prezioso e può essere considerato complementare e non obbligatorio.

I relatori hanno sottolineato l'importanza delle competenze trasversali degli atleti, la necessità di adattamento e apprendimento continuo, nonché la collaborazione tra le diverse parti interessate per facilitare la transizione di successo degli atleti nel mondo del lavoro.

Un rafforzamento del rapporto tra il settore sportivo e l'azienda è fattibile quando si realizzano programmi di coaching o mentoring in aziende in cui allenatori e sportivi possono svolgere un ruolo rilevante, o anche in attività di team building in azienda, sempre più legate ad aspetti legati alle attività sportive. Infine, molti luoghi di lavoro stanno cercando di diventare più sani, e in questo senso anche i professionisti dello sport, dopo la formazione, possono svolgere un ruolo importante, in una strategia win-win.

"La capacità di collaborare con altre entità, di creare una buona rete di contatti, di persone che lavorano, collaborano e si sommano, questo è win-win". (HR-SP-05).

"Penso che gli allenatori possano essere coinvolti nei programmi di leadership delle aziende in quanto sono buoni motivatori che lavorano insieme ai loro atleti per obiettivi comuni. Se pianificassi un programma di leadership, inviterei sicuramente alcuni allenatori famosi". (HR-HU-05)

"Penso che una delle condizioni fondamentali per sviluppare programmi simili sia la cooperazione tra aziende e società sportive. Questo non accade spesso". (HR-HU-03).

La figura 17 riassume le sfide per promuovere le abilità degli atleti.

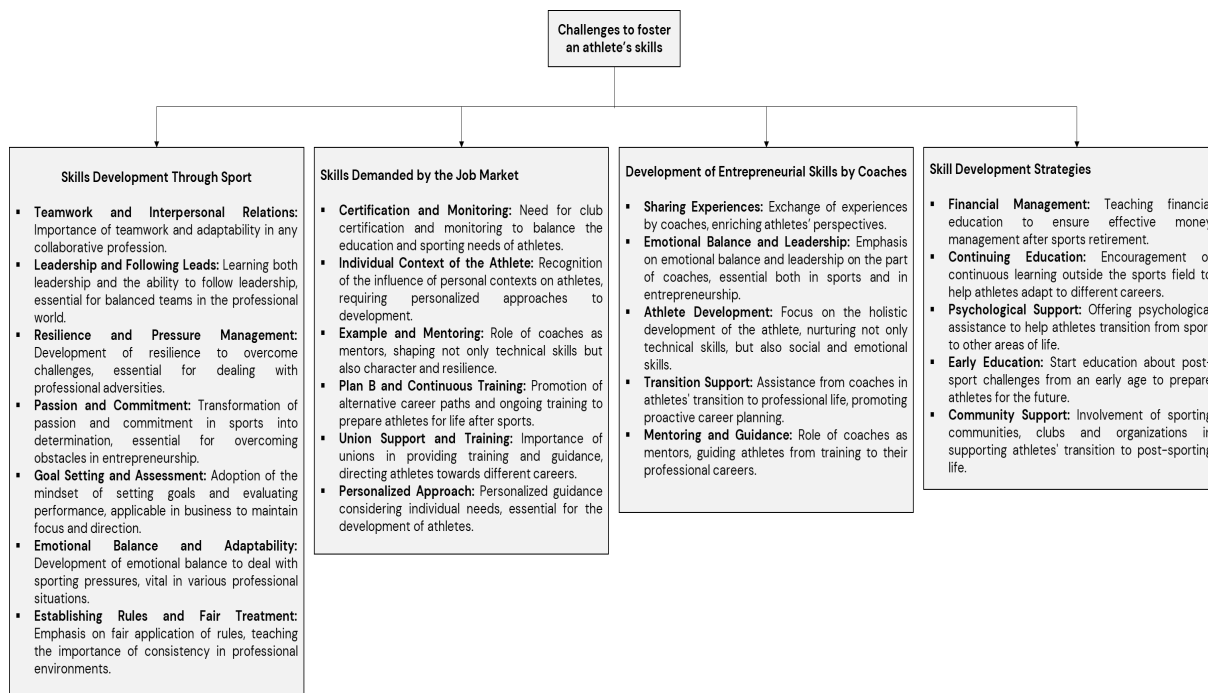


Figura 17: Sfide per promuovere le abilità degli atleti.

3.4 Barriere che influenzano il processo di acquisizione delle competenze

Le barriere e gli ostacoli al miglioramento dell'occupabilità attraverso gli sport potrebbero essere strutturati in due categorie, personali e strutturali.

I fattori personali includono fattori individuali e ambientali:

- Ci sono fattori individuali come la personalità, la maturità, la motivazione e la gestione dell'impegno, o le abilità psicologiche generali che influenzano non solo la carriera sportiva ma anche lo sviluppo dell'atleta nella vita di tutti i giorni.

"Viviamo in una società efficiente; Anche se un giovane entra nel mercato del lavoro, se non è efficiente, sarà relegato o escluso. In questo senso, lo sport prepara direttamente per la vita là fuori". (CO-SP-02)

- Il sostegno dei genitori, necessario per lo sviluppo personale e sportivo dei giovani, indica cambiamenti in questo tipo di sostegno dall'eccessiva pressione di qualche decennio fa all'iperprotezione di oggi, che in molti casi influisce sul processo di formazione globale dei bambini e dei giovani sportivi.

"L'intervento dei genitori sta distorcendo questi paradigmi su cui gli allenatori stanno lavorando... Accettare le decisioni, accettare le regole del gioco, accettare che forse non sei il migliore, che un altro compagno di squadra può fare meglio". (CO-SP-04)

- Orientamento: la necessità di accompagnamento e sostegno dato che lo sportivo cessa di essere uno sportivo per esercitare un nuovo ruolo, quello di lavoratore, è in molti casi sconosciuta fino ad ora.
 - Richiede di identificare il bisogno e la necessità di chiedere aiuto/supporto.
 - Questo implica un percorso di ridefinizione dei ruoli e delle relazioni che atleti e allenatori devono percorrere insieme.

"... L'allenatore è come un mago, che deve far crescere il gruppo e che deve far crescere il singolo". (CO-SP-06)
 - Deficit di competenze degli allenatori per la gestione di questi problemi con i loro atleti.

"L'allenatore ha bisogno di avere uno spazio per incontrarsi con qualcuno con cui poter parlare di quello che sta succedendo con i miei atleti, perché se no..." (CO-SP-06)

"Un allenatore o un leader dovrebbe avere una visione complessa e dovrebbe essere in grado di guidare i suoi atleti." (CO-HU-02)
- Ruolo chiave degli allenatori e degli istruttori sportivi come facilitatori nel processo di trasferimento delle soft skills degli atleti utili per l'inserimento lavorativo e/o lo sviluppo di idee imprenditoriali. Questo rende il processo poco controllabile in quanto dipende dal tipo di allenatore che l'atleta ha, o dalla modalità sportiva, dato che negli sport individuali di solito viene mantenuto lo stesso allenatore, ma negli sport di squadra può anche cambiare più volte nella stessa stagione.
 - Questo è ancora più importante dato che gli atleti si fidano dei loro allenatori, li guardano come modelli e si aspettano che siano una guida non solo negli aspetti sportivi.

"A Hollywood, che è una bella azienda, i film sugli allenatori di successo sono quelli in cui questi allenatori risolvono i conflitti". (CO-SP-06)

"Gli allenatori sono supereroi che ci hanno messo in gioco nel mondo per renderci persone migliori e lavoratori migliori". (CO-SP-03)
- Visione irrealistica in alcuni casi. Gli atleti e gli allenatori dovrebbero fare attività che gli piacciono, ma anche farle portare a qualcosa di più. Dovrebbe sempre esserci un piano B in un'attività, come lo sport, che comporta dei rischi (infortuni, prestazioni ridotte, processi di selezione, ecc.).
- Mancanza di competenze tecniche specifiche. In molti casi la formazione che porta al conseguimento di qualifiche e diplomi è stata influenzata da allenamenti, orari, trasferte per le gare e altre attività legate alla carriera

sportiva, culminando nella mancanza non solo di hard skills ma anche di certificazioni che consentano agli atleti di accedere a determinati lavori.

"Hanno molte competenze personali che possono essere trasferite, ma le loro competenze tecniche sono deboli". (HR-PT-06)

- Necessità di esperienza professionale. In un mercato del lavoro sempre più competitivo, le aziende richiedono spesso candidati con esperienza pregressa. Mentre altri giovani hanno potuto acquisire questa esperienza attraverso lavori part-time o stage, l'atleta in pensione è svantaggiato rispetto ai suoi coetanei in termini di possibilità di conciliare lavoro e studio oltre alla carriera sportiva.
- Le aspettative degli atleti sulle loro capacità e sul loro stipendio dopo il ritiro sono fondamentali per evitare la disillusione negli sport professionistici (ad esempio il calcio), ma in altri sport le aspettative potrebbero essere un elemento positivo.

"Nello sport puoi soddisfare un sistema di aspettative e requisiti che possono anche aiutarti ad allinearti meglio con i requisiti di un'azienda". (CO-HU-03)

I fattori strutturali includono:

- Bassa cultura dello sport, senza attenzione al valore educativo dello sport.

"Lo sport è una specie di specchio che ti restituisce esattamente la realtà. Nello sport conta solo la prestazione, proprio come nella vita reale, quindi lo sport può aiutarti a capire la tua posizione e ti dà una visione realistica di te stesso". (CO-HU-01)
- Mancanza di risorse nelle federazioni e nei club. Soprattutto a seconda dello sport (professionistico vs. minoranza).

"Non si può prescindere dal sostegno finanziario degli allenatori... inoltre, penso che ci sia bisogno di una formazione tecnica, di una formazione pedagogica". (CO-HU-01)
- Articolazione inadeguata delle politiche, dei programmi e delle strategie in materia di doppia carriera e di facilitazione e sostegno per gli atleti-lavoratori e gli studenti-atleti.
 - Sia gli atleti che gli allenatori devono abbracciare l'apprendimento continuo, non solo nei rispettivi sport, ma anche in altre aree per adattarsi all'evoluzione del mercato del lavoro.
 - In questo senso, allenatori e istruttori svolgono un ruolo fondamentale nella preparazione degli atleti per il mercato del lavoro. Possono fornire una guida preziosa, formazione e workshop per sviluppare competenze

trasferibili. La collaborazione tra allenatori, atleti, consulenti HR e aziende è fondamentale per creare programmi di allenamento efficaci.

- Si chiede lo sviluppo di programmi di formazione completi che coinvolgano allenatori e istruttori. Questi programmi dovrebbero riguardare sia le competenze trasversali che quelle tecniche, offrendo conoscenze pratiche in linea con le richieste del mercato del lavoro.

"Non si può dare ciò che non si ha. Pertanto, gli allenatori dovrebbero lavorare essi stessi sulle abilità e le competenze che desiderano trasmettere... Oppure i club, le federazioni, dovrebbero garantire che le persone incaricate della formazione degli atleti siano persone integre". (CO-SP-02).

"Gli ostacoli principali mi sembrano essere il tempo, la mancanza di strutture e il mandato che gli allenatori possono vedere legato allo sport e alla formazione tecnica e non allo sviluppo a 360 gradi". (HR-IT-04)

- Squilibrio tra le richieste degli atleti e le aspettative e le esigenze dei datori di lavoro e degli allenatori. Gli enti di formazione per i tirocinanti spesso non considerano necessaria questa formazione. Allo stesso modo, gli allenatori si aspettano di trovare tecniche e tattiche nei loro corsi di specializzazione e non vedono questi contenuti come necessari, o non considerano nemmeno una migliore integrazione dei loro atleti nella loro vita professionale come una loro responsabilità. Pertanto, ottenere l'interesse di fornitori e coach in formazione in questa linea è sicuramente una barriera da superare.

"Lo sport può trasmettere competenze e creare una cultura di professionisti di successo se siamo in grado di allineare i valori che porta con sé con le risorse umane e la strategia di gestione". (HR-SP-01)

"Una volta che gli allenatori diventano consapevoli di quali competenze abbiamo bisogno noi HR, capiranno come sviluppare i contesti sportivi in modo da sviluppare le competenze. È importante imparare da entrambe le parti a comunicare in modo efficace, a creare un ponte e a far incontrare due mondi, quello dello sport e quello del lavoro, che sembrano estremamente distanti". (HR-IT-02)

"A mio parere è molto importante che gli allenatori non siano sovraccarichi o sopraffatti da compiti e responsabilità, e che possano dedicare abbastanza tempo ai loro atleti". (CO-HU-05)

- È necessario lavorare sull'acquisizione della consapevolezza. Spesso le soft skills vengono acquisite automaticamente dagli atleti, ma non sono consapevoli di quanto queste possano essere utili per l'accesso al mondo del lavoro così come gli allenatori non sono consapevoli del loro ruolo di facilitatori nell'acquisizione di queste competenze. In questo senso, è

necessario uno sforzo da parte delle società sportive, dei governi locali, regionali e nazionali e di altri soggetti legati all'occupabilità dei giovani per sensibilizzare e far luce sull'acquisizione di conoscenze e competenze preziose attraverso lo sport.

"Rendere visibile l'atleta di successo non solo per i suoi risultati, ma anche per il suo contributo alla società". (CO-SP-02)

- Mancanza di sostegno alla gestione dello sport a livello governativo in modo da poter stabilire strategie e programmi.
- Mancanza di coordinamento tra l'università, le società sportive e le amministrazioni sportive.

E stiamo dimenticando qualcosa qui, che penso dovrebbe essere affrontato, e cioè la certificazione dei club. E quando si parla di certificazione, penso che andrebbe inserita, oltre al monitoraggio scolastico che già esiste ma, spesso sappiamo che non viene fatto a regola d'arte, perché rimane sulla carta, ma in pratica, nella maggior parte dei club, non passa nemmeno per la scuola, perché quello che conta è la prestazione sportiva dell'atleta. Quando, secondo me, ci dovrebbe essere almeno una via di mezzo". (CO-PT-06)

"Una delle grandi sfide è che le soft skills e le competenze sviluppate attraverso lo sport non sono necessariamente riconosciute e non si riflettono realmente in un CV". (HR-HU-03)

- Importanza delle strutture di supporto: c'è consenso sulla necessità di solide strutture di sostegno, compreso il monitoraggio accademico e professionale fin dalla più tenera età. Queste strutture possono aiutare gli atleti a sviluppare sia le soft che le hard skills, garantendo un'integrazione più agevole nella forza lavoro.
 - In molte culture, c'è una forte dicotomia sport-studio-lavoro che porta a un alto tasso di abbandono precoce dello sport e rende difficile per le carriere sportive essere considerate e valutate positivamente nell'ambiente accademico o lavorativo.

La figura 18 mostra graficamente i diversi fattori riscontrati nelle discussioni di gruppo.

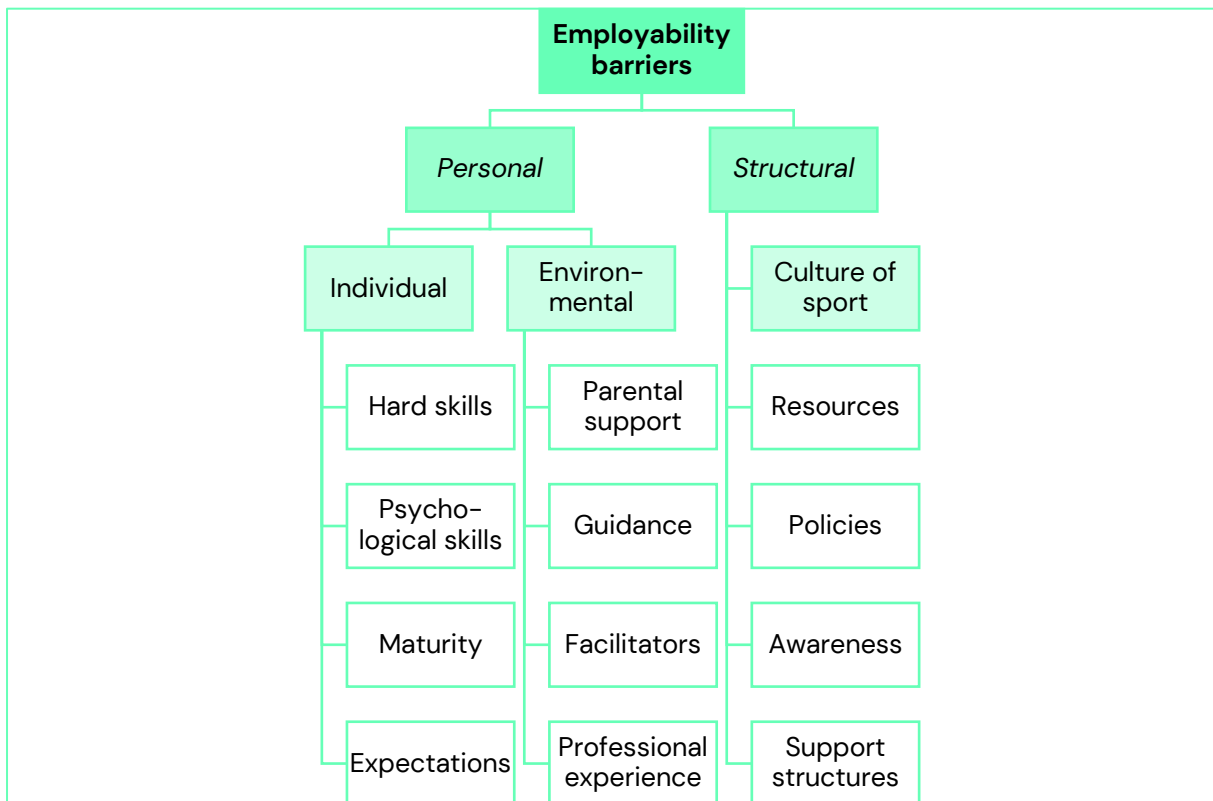


Figura 18: Principali barriere e ostacoli all'occupabilità attraverso lo sport.

I partecipanti hanno sottolineato che questi fattori personali e strutturali non solo formano gli atleti, ma li preparano anche ad affrontare le sfide dell'imprenditorialità e di altre aree professionali, fornendo loro competenze preziose per il successo futuro.

Di fronte a queste barriere, gli intervistati hanno citato temi come la similitudine dell'ufficio come "palestra" dove l'atleta deve allenarsi, perseverare e volersi migliorare giorno dopo giorno. In linea con la metafora della palestra, lo sport come palestra di vita.

Altrettanto importante è il fatto di trovare stimoli per migliorare. Inoltre, aver sperimentato cose simili nello sport permette alle persone di risolvere più velocemente problemi anche simili sul lavoro.

4 Discussione

Questa sezione discuterà i risultati dell'indagine e del focus group.

Relatori del focus group:

Le risposte dei relatori sottolineano la natura poliedrica del processo di acquisizione delle competenze per gli atleti. Il consenso tra i partecipanti sull'importanza delle competenze trasversali possedute dagli atleti sottolinea il potenziale di una trasferibilità senza soluzione di continuità al mondo professionale.

Queste competenze, molto apprezzate dai datori di lavoro, contribuiscono in modo significativo a una collaborazione e a una leadership efficaci in ambienti di lavoro diversi. Il riconoscimento di questo set di abilità intrinseche negli atleti apre la strada per sfruttare il loro potenziale in ambito professionale.

Gli sforzi collaborativi proposti dai relatori, che riuniscono formazione, tutoraggio e iniziative di collaborazione che coinvolgono enti sportivi, istituzioni educative e mondo aziendale, sono fondamentali per sfruttare le abilità uniche degli atleti. Questo sforzo concertato mira non solo a facilitare una transizione agevole nel mercato del lavoro per gli atleti, ma anche ad arricchire il loro percorso professionale.

La proposta di un maggiore legame tra sport e imprese è in linea con una tendenza in crescita. Le aziende che riconoscono il valore dello sport nei processi di selezione e incorporano strategie sane per i dipendenti evidenziano il ruolo in evoluzione di sportivi, allenatori ed entità sportive nei contesti aziendali. Tuttavia, l'avvertenza che le aziende devono percepire benefici tangibili sottolinea la necessità di una chiara articolazione e comunicazione dei vantaggi di tali iniziative.

Confronto tra Coach e Prospettive HR:

Un confronto approfondito tra i coach e le prospettive delle risorse umane rivela intriganti disparità nelle loro valutazioni delle capacità e delle competenze imprenditoriali. I coach, quando si autovalutano attraverso le quattro categorie di Idee e Opportunità, Risorse Personali, Conoscenze Specifiche e Into Action, credono costantemente di possedere un livello di abilità e competenze più elevato di quello che i professionisti delle risorse umane ritengono rilevanti per il mercato del lavoro.

È essenziale riconoscere le differenze intrinseche nelle domande poste ai coach e ai professionisti delle risorse umane. Mentre i coach valutano se stessi in base alle capacità imprenditoriali, i professionisti delle risorse umane valutano la rilevanza di queste competenze per il mercato del lavoro. Questa mancata corrispondenza nei tipi di domanda rende difficile un confronto diretto uno a uno.

Inoltre, quando si esamina la convinzione degli allenatori nello sviluppo delle abilità attraverso lo sport, emerge uno schema. Gli allenatori percepiscono un livello più elevato di sviluppo delle competenze attraverso lo sport rispetto a quello che i professionisti delle risorse umane considerano rilevanti per il mercato del lavoro, in particolare nelle categorie Idee e opportunità, Risorse personali e In azione. Tuttavia, questa discrepanza solleva interrogativi sull'adattabilità di queste competenze al mercato del lavoro, indicando la necessità di un allineamento tra le percezioni degli allenatori e le aspettative delle risorse umane.

È interessante notare che la prospettiva delle risorse umane evidenzia alcune competenze specifiche cruciali per il mercato del lavoro che potrebbero non

essere esplicitamente disponibili in quantità sufficiente da parte dei coach. Ciò sottolinea l'importanza di una comprensione sfumata del panorama delle competenze, colmando il divario tra ciò che gli allenatori ritengono si sviluppi attraverso lo sport e ciò che i professionisti delle risorse umane ritengono indispensabile per il successo professionale.

In conclusione, l'analisi comparativa sottolinea la complessità dell'allineamento tra le prospettive dei coach e delle risorse umane. Evidenzia sia i punti in comune che le disparità, sollecitando un esame più attento delle competenze specifiche che contano veramente nel panorama dinamico del mercato del lavoro.

Limitazioni:

Il presente studio, pur fornendo preziose informazioni, si scontra con diversi limiti che meritano di essere presi in considerazione. La dipendenza da dati provenienti da più paesi, ciascuno con i propri database e metodologie di raccolta dei dati, introduce una potenziale variabilità nella qualità e nella coerenza delle informazioni. Le differenze nella struttura linguistica e le sfumature culturali durante la traduzione possono influire sulla validità delle risposte, sottolineando la necessità di cautela nelle interpretazioni interculturali.

L'uso di varie reti per la distribuzione dei questionari introduce la possibilità di bias di campionamento, poiché l'accesso a Internet e la penetrazione dei social media variano da un paese all'altro. Le caratteristiche individuali come il sesso, l'età, l'esperienza dell'atleta e la natura del suo coinvolgimento sportivo possono influenzare le risposte, portando potenzialmente a variazioni nelle percezioni.

L'intervista di focus group, un aspetto qualitativo dello studio, ha una serie di limitazioni. Le variazioni specifiche del paese nella composizione e nell'esecuzione dei focus group possono influire sulla coerenza dei risultati. La diversità degli allenatori nei diversi sport, le disparità di genere e le sfumature specifiche del paese nello sviluppo dello sport introducono potenziali pregiudizi che dovrebbero essere presi in considerazione nell'interpretazione dei risultati.

Affrontare queste limitazioni richiede un focus sul miglioramento della consapevolezza degli atleti del loro potenziale, sforzi collaborativi tra le risorse umane e il coaching, la promozione di competenze rilevanti sia in contesti sportivi che imprenditoriali, la fornitura di materiali di formazione su misura e un approccio collettivo per colmare le disparità nello sviluppo degli atleti. Garantire una comprensione completa di questi limiti è fondamentale per perfezionare la ricerca e le iniziative future in questo settore.

5 Conclusione e riassunto

In conclusione, la ricerca condotta nell'ambito del progetto "Sport4E - Skills through sport for Employability and Entrepreneurship" evidenzia una significativa disparità tra la percezione degli allenatori sportivi e dei professionisti delle risorse umane in

merito alle abilità e competenze rilevanti per il mercato del lavoro. In varie categorie, tra cui Idee e opportunità, Risorse personali e In azione, i coach ritengono di possedere un livello di competenze più elevato di quello che i professionisti delle risorse umane considerano pertinenti per il mercato del lavoro. L'unica eccezione è rappresentata dalle conoscenze specifiche, in cui entrambi i gruppi condividono valutazioni simili.

Il progetto "Sport4E" mette in luce un divario critico tra le competenze imprenditoriali di cui gli atleti hanno bisogno per entrare con successo nel mercato del lavoro e le loro attuali competenze. Mentre gli atleti mostrano attributi preziosi come la disciplina e il lavoro di squadra, c'è una necessità riconosciuta di una gamma più ampia di abilità imprenditoriali, come il networking e l'alfabetizzazione finanziaria.

Gli allenatori e gli istruttori sportivi svolgono un ruolo cruciale nell'affrontare questa lacuna, identificando le competenze mancanti e fornendo una formazione su misura. La ricerca sottolinea l'importanza di offrire programmi di coaching mirati per sviluppare le capacità imprenditoriali accanto alle capacità atletiche. Enfatizzare la complementarità delle competenze atletiche e imprenditoriali, come l'innovazione, l'adattabilità e il pensiero strategico, è essenziale per gli atleti per prosperare nel mercato del lavoro.

Guardando al futuro, il progetto "Sport4E" suggerisce tre aree chiave di intervento (cfr. Fig. 19):

- Analisi continua delle lacune e programmi di formazione mirati
- Enfatizzare l'integrazione delle capacità imprenditoriali con le capacità atletiche
- Fornire risorse educative accessibili per atleti e allenatori

Questo approccio globale mira a colmare il divario in modo efficace e a fornire agli atleti gli strumenti non solo per un ingresso di successo nel mercato del lavoro, ma anche per prosperare come imprenditori e professionisti in vari settori.

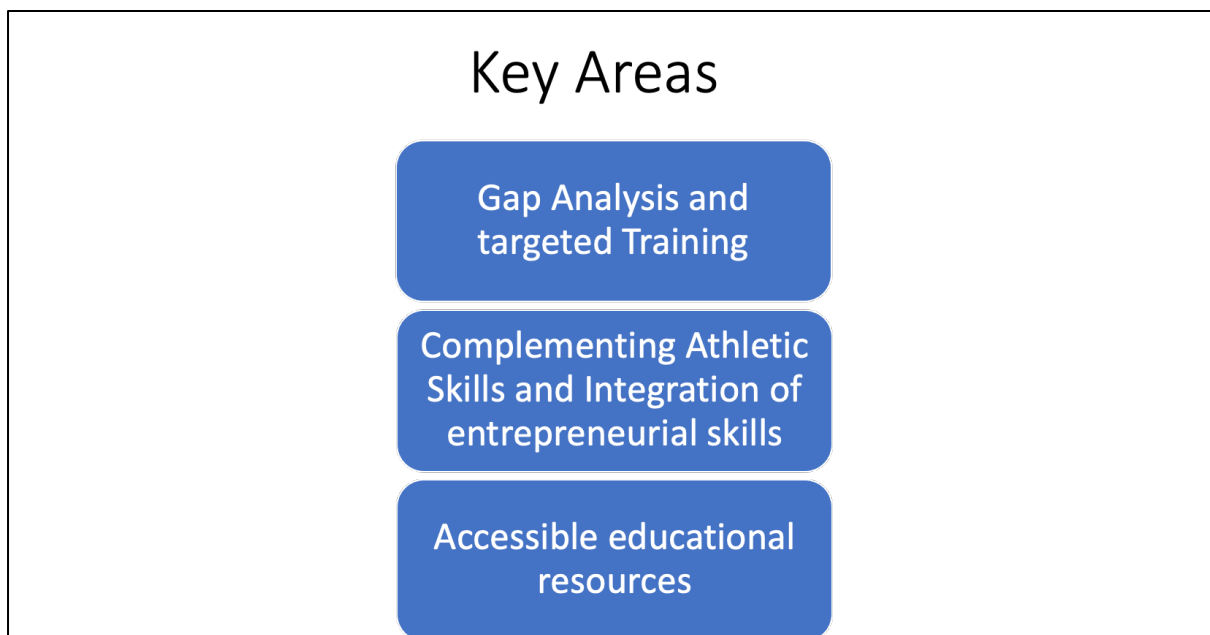


Figura 19: Aree chiave "Sport4E".

Sommario:

La ricerca sostiene un maggiore legame tra sport e business, riconoscendo i potenziali benefici sia per gli atleti che per le aziende. Le aziende sono incoraggiate a considerare i vantaggi tangibili dell'incorporazione di strategie sportive, sfruttando le competenze trasversali intrinseche degli atleti. Questa integrazione è in linea con obiettivi più ampi, tra cui il piano di lavoro dell'Unione europea per lo sport e la promozione dell'istruzione attraverso lo sport. In definitiva, riconoscere e coltivare le competenze uniche degli atleti contribuisce non solo al successo della loro transizione nel mercato del lavoro, ma anche ai loro contributi significativi in diversi campi professionali.

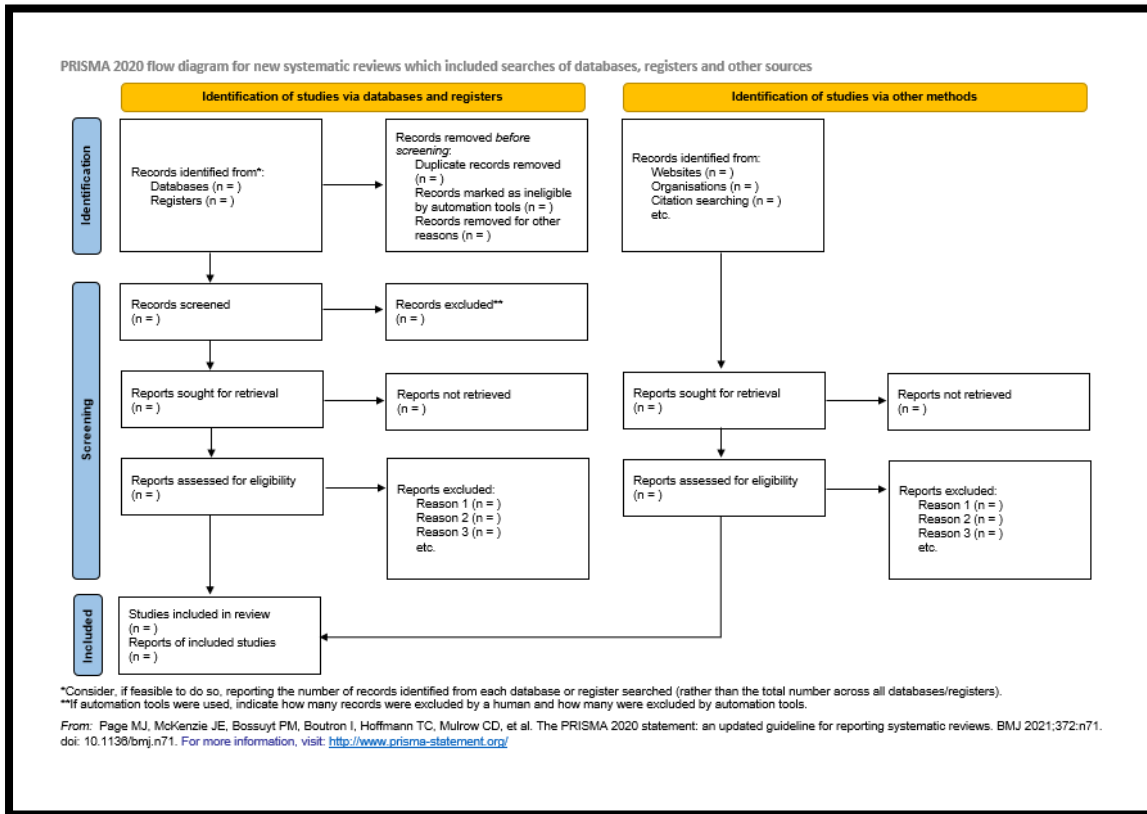
6 Bibliografia

1. Méhaut, P. and C. Winch, *The European Qualification Framework: skills, competences or knowledge?* European educational research journal, 2012. **11**(3): p. 369–381.
2. Matsankos, N., et al., *Investigation of skills acquired by athletes during their sporting career*. 2020.
3. Bellantonio, S. and D. Tafuri, *Between Sport and Education. Pedagogical reflections about the Dual Career of Athletes*. Giornale Italiano di Educazione alla Salute, Sport e Didattica Inclusiva, 2017. **1**(2).
4. Smismans, S., et al., *From elite sport to the job market: Development and initial validation of the Athlete Competency Questionnaire for Employability (ACQE)*. Cultura_Ciencia_Deporte [CCD], 2021. **16**(47).
5. Feraco, T. and C. Meneghetti, *Sport Practice, Fluid Reasoning, and Soft Skills in 10-to 18-Year-Olds*. Frontiers in Human Neuroscience, 2022. **16**: p. 857412.
6. Succi, C. and M. Canovi, *Soft skills to enhance graduate employability: comparing students and employers' perceptions*. Studies in higher education, 2020. **45**(9): p. 1834–1847.
7. Ordiñana-Bellver, D., et al., *Emotions, skills and intra-entrepreneurship: mapping the field and future research opportunities*. Management & Marketing, 2022. **17**(4): p. 577–598.
8. Zahidi, S., et al., *The Future of Jobs Report 2020* | World Economic Forum. *Futur Jobs Rep [Internet]*. 2020;(October): 1163. 2020.
9. Moriconi Bezerra, M. and C. Costa, *O desporto como veículo de desenvolvimento de competências, integração e bem-estar*. 2021. **2**: p. 105–113.
10. Schleutker, K.J., et al., *Soft skills and European labour market: Interviews with Finnish and Italian managers*. Journal of Educational, Cultural and Psychological Studies (ECPS Journal), 2019(19): p. 123–144.
11. Kee-van Huissteden, N., M. Klemann, and J. de Vries, *Future employability in young athletes, the importance of dual career skills development: A European perspective*.
12. Jacobs, J.M. and P.M. Wright, *Transfer of life skills in sport-based youth development programs: A conceptual framework bridging learning to application*. Quest, 2018. **70**(1): p. 81–99.
13. cedefop, *Skill anticipation activity – Italy (2022 update)*. 2022
14. Hong, H.J. and I. Fraser, *'My sport won't pay the bills forever': High-performance athletes' need for financial literacy and self-management*. Journal of Risk and Financial Management, 2021. **14**(7): p. 324.

15. Consoni, C., C. Pesce, and D. Cherubini, *Early Drop-Out from Sports and Strategic Learning Skills: A Cross-Country Study in Italian and Spanish Students*. Sports, 2021. **9**(7): p. 96.
16. López-Carril, S., M. Villamón, and S. McBride, *Social media in sport management education: Connecting universities and sport industry*. Journal of Physical Education and Sport, 2020: p. 3706–3712.
17. López-Núñez, M.I., et al., *EntreComp questionnaire: A self-assessment tool for entrepreneurship competencies*. Sustainability, 2022. **14**(5): p. 2983.
18. development., E.E.L.i.S.t.s.Y.A.e., *Entrepreneurship & Dual Career Questionnaire for Athletes*, CEIPES, Editor. 2022.
19. Vieira, D., et al., *Soft skills list and Mind map. ULISSE IO2 Soft Skills Report 2*. 2019.
20. Armuña, C., et al., *From stand-up to start-up: exploring entrepreneurship competences and STEM women's intention*. International Entrepreneurship and Management Journal, 2020. **16**: p. 69–92.
21. Baran, M.L. and J.E. Jones, *Applied social science approaches to mixed methods research*. 2019: IGI Global.
22. Carey, M.A. and J.-E. Asbury, *Focus group research*. Vol. 9. 2016: Routledge.
23. Rabiee, F., *Focus-group interview and data analysis*. Proceedings of the nutrition society, 2004. **63**(4): p. 655–660.
24. Wilkinson, S., *Focus group methodology: a review*. International journal of social research methodology, 1998. **1**(3): p. 181–203.
25. Pacheco, F.D.R. and V.G.P. Salazar, *Grupos focales: marco de referencia para su implementación*. INNOVA Research Journal, 2020. **5**(3): p. 182–195.
26. Hennink, M. and B.N. Kaiser, *Sample sizes for saturation in qualitative research: A systematic review of empirical tests*. Social science & medicine, 2022. **292**: p. 114523.

Allegati

Allegato 1: Modello di diagramma di flusso PRISMA



Appendice 2: Questionario sulle competenze imprenditoriali per i coach

Socio-Demographic Information

*Country:

Please choose... ▼

*Gender:

Female Male

*Age (in years):

*Nationality:

Please choose... ▼

*Highest completed educational qualification:

Level 1 - Vocational training preparation (vocational preparation scheme, prevocational training year)

Level 2 - Compulsory education certificate

Level 3 - Professional operator certificate

Level 4 - Upper secondary education diploma; Upper secondary education diploma; Upper secondary education diploma; Professional technician diploma; Higher technical specialisation certificate

Level 5 - Higher technical education diploma

Level 6 - Bachelor degree; First level academic diploma

Level 7 - Master degree; Second level academic diploma; First level university master; Academic specialisation diploma (I); Higher specialisation diploma or master (I)

Level 8 - Research doctorate; Academic diploma for research training; Second level university master; Academic specialisation diploma (II); Higher specialisation diploma or master (II)

*Are you currently working (in sports) part-time or full-time?

Yes No

*Would you say that you struggle to make ends meet financially?

- Never
 Occasionally
 Sometimes
 Often
 Always

*Is sports your main source of income?

Yes No

*Which sport(s) do/did you coach?

*Total coaching experience:

- less than 1 year
 1 to 4 years
 5 to 9 years
 10 to 20 years
 more than 20 years

*Were you an athlete?

Yes No

*At what level(s) have you competed as an athlete?

- local competitions (county, district and state leagues)
- regional competition
- national competition
- European competition
- world competition
- olympic competition
- none of the above

Skills and Competencies - self-assessment

*How do you currently rate yourself on the following entrepreneurial skills and competencies? Indicate from 1 (no aptitude at all) to 7 (very high aptitude).

Ideas and Opportunities:

- This question is mandatory**
- Please complete all parts.**

	1	2	3	4	5	6	7
Creativity	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Critical thinking	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Initiative	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innovation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vision	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Work ethics	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*How do you currently rate yourself on the following entrepreneurial skills and competencies? Indicate from 1 (no aptitude at all) to 7 (very high aptitude).

Personal resources:

🔴 This question is mandatory

🔴 Please complete all parts.

	1	2	3	4	5	6	7
Self-awareness	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-respect	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-confidence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Discipline	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-efficacy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Emotional intelligence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Resilience	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-regulation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adaptability	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perseverance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leadership	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Communication	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interpersonal relationship	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diversity sensitivity	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Responsibility	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*How do you currently rate yourself on the following entrepreneurial skills and competencies? Indicate from 1 (no aptitude at all) to 7 (very high aptitude).

Specific knowledge:

🔴 This question is mandatory

🔴 Please complete all parts.

	1	2	3	4	5	6	7
Digital skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Legal knowledge	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Financial and economic skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Technological skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entrepreneurial thinking	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*How do you currently rate yourself on the following entrepreneurial skills and competencies? Indicate from 1 (no aptitude at all) to 7 (very high aptitude).

Into action:

🔴 This question is mandatory

🔴 Please complete all parts.

	1	2	3	4	5	6	7
Planning	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Decision making	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Networking skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teamwork	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Respect	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Problem solving	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Learn by doing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Positive attitude	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fair play	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mentoring	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organization	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Orientation to results	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conflict management	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Goal setting	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Skills and Competencies developed through Sport

*Do you think that the following skills and competencies can be developed through sports? Indicate from 1 (strongly agree) to 7 (strongly disagree).

Ideas and Opportunities:

	1	2	3	4	5	6	7
Creativity	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Critical thinking	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Initiative	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innovation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vision	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Work ethics	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*Do you think that the following skills and competencies can be developed through sports? Indicate from 1 (strongly agree) to 7 (strongly disagree).

Personal resources:

	1	2	3	4	5	6	7
Self-awareness	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-respect	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-confidence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Discipline	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-efficacy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Emotional intelligence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Resilience	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-regulation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adaptability	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perseverance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leadership	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Communication	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interpersonal relationship	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diversity sensitivity	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Responsibility	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*Do you think that the following skills and competencies can be developed through sports? Indicate from 1 (strongly agree) to 7 (strongly disagree).

Specific knowledge:

	1	2	3	4	5	6	7
Digital skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Legal knowledge	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Financial and economic skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Technological skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entrepreneurial thinking	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*Do you think that the following skills and competencies can be developed through sports? Indicate from 1 (strongly agree) to 7 (strongly disagree).

Into action:

	1	2	3	4	5	6	7
Planning	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Decision making	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Networking skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teamwork	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Respect	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Problem solving	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Learn by doing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Positive attitude	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fair play	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mentoring	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organization	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Orientation to results	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conflict management	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Goal setting	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Before you go

Would you like to take part in our focus group? ()

* The participation of the focus group includes another interview.

Yes
 No

Appendice 3: Questionario sulle competenze imprenditoriali per le risorse umane

Socio-Demographic Information

*Country:

Please choose... ▾

*Gender:

Female Male

*Age (in years):

*Nationality:

Please choose... ▾

*Highest completed educational qualification:

Level 1 - Vocational training preparation (vocational preparation scheme, prevocational training year)

Level 2 - Compulsory education certificate

Level 3 - Professional operator certificate

Level 4 - Upper secondary education diploma; Upper secondary education diploma; Upper secondary education diploma; Professional technician diploma; Higher technical specialisation certificate

Level 5 - Higher technical education diploma

Level 6 - Bachelor degree; First level academic diploma

Level 7 - Master degree; Second level academic diploma; First level university master; Academic specialisation diploma (I); Higher specialisation diploma or master (I)

Level 8 - Research doctorate; Academic diploma for research training; Second level university master; Academic specialisation diploma (II); Higher specialisation diploma or master (II)

*What type of organisation do you represent?

Please choose... ▾

Skills and Competencies developed through Sport

*In your opinion, to what extent are the following skills and competencies relevant for the labour market? Indicate from **1 (highly relevant)** to **7 (not at all relevant)**.

Ideas and Opportunities:

- 🔴 This question is mandatory
- 🔴 Please complete all parts.

	1	2	3	4	5	6	7
Creativity	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Critical thinking	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Initiative	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innovation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vision	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Work ethics	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

68

*In your opinion, to what extent are the following skills and competencies relevant for the labour market? Indicate from **1 (highly relevant)** to **7 (not at all relevant)**.

Personal resources:

- 🔴 This question is mandatory
- 🔴 Please complete all parts.

	1	2	3	4	5	6	7
Self-awareness	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-respect	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-confidence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Discipline	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-efficacy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Emotional intelligence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Resilience	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-regulation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adaptability	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perseverance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leadership	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Communication	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interpersonal relationship	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diversity sensitivity	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Responsibility	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*In your opinion, to what extent are the following skills and competencies relevant for the labour market? Indicate from 1 (highly relevant) to 7 (not at all relevant).

Specific knowledge:

- 🔴 This question is mandatory
- 🔴 Please complete all parts.

	1	2	3	4	5	6	7
Digital skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Legal knowledge	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Financial and economic skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Technological skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entrepreneurial thinking	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*In your opinion, to what extent are the following skills and competencies relevant for the labour market? Indicate from 1 (highly relevant) to 7 (not at all relevant).

Into action:

- 🔴 This question is mandatory
- 🔴 Please complete all parts.

	1	2	3	4	5	6	7
Planning	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Decision making	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Networking skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teamwork	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Respect	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Problem solving	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Learn by doing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Positive attitude	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fair play	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mentoring	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organization	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Orientation to results	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conflict management	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Goal setting	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Before you go

Would you like to take part in our focus group? ()

* The participation of the focus group includes another interview.



Yes



No

Appendice 4: Questionario sulle competenze imprenditoriali per gli atleti

Socio-Demographic Information

*Country:

Please choose... ▾

*Gender:

Female Male

*Age (in years):

*Nationality:

Please choose... ▾

*Are/Were your parents or grandparents originally from other nationalities?

Yes No

*Which nationality are/were they?

*You live in a(n)...

Please choose... ▾

*Highest completed educational qualification:

- Level 1 - Vocational training preparation (vocational preparation scheme, prevocational training year)
- Level 2 - Compulsory education certificate
- Level 3 - Professional operator certificate
- Level 4 - Upper secondary education diploma; Upper secondary education diploma; Upper secondary education diploma; Professional technician diploma; Higher technical specialisation certificate
- Level 5 - Higher technical education diploma
- Level 6 - Bachelor degree; First level academic diploma
- Level 7 - Master degree; Second level academic diploma; First level university master; Academic specialisation diploma (I); Higher specialisation diploma or master (I)
- Level 8 - Research doctorate; Academic diploma for research training; Second level university master; Academic specialisation diploma (II); Higher specialisation diploma or master (II)

*Are you currently studying?

<input checked="" type="checkbox"/> Yes	<input type="checkbox"/> No
--	--------------------------------

*In which field?

*Are you currently working?

<input checked="" type="checkbox"/> Yes	<input type="checkbox"/> No
--	--------------------------------

*In which sector?

*Would you say that you struggle to make ends meet financially?

- Never
- Occasionally
- Sometimes
- Often
- Always

*Which sport(s) do/did you practice?

***Total athletic experience:**

- less than 1 year
- 1 to 4 years
- 5 to 9 years
- 10 to 20 years
- more than 20 years

Total athletic experience (in games/matches):

***At what level(s) have you competed as an athlete?**

- regional competition
- national competition
- European competition
- world competition
- olympic competition
- none of the above

***Have you ever played for the national team (regardless of the competition level)?**

Yes No

***Is sports your main source of income?**

Yes No

***Are you an amateur or professional athlete?**

- Amateur
- Professional

Skills and Competencies - self-assessment

*How do you currently rate yourself on the following entrepreneurial skills and competencies? Indicate from 1 (no aptitude at all) to 7 (very high aptitude).

Ideas and Opportunities:

🔴 This question is mandatory

🔴 Please complete all parts.

	1	2	3	4	5	6	7
Creativity	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Critical thinking	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Initiative	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innovation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vision	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Work ethics	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*How do you currently rate yourself on the following entrepreneurial skills and competencies? Indicate from 1 (no aptitude at all) to 7 (very high aptitude).

Personal resources:

🔴 This question is mandatory

🔴 Please complete all parts.

	1	2	3	4	5	6	7
Self-awareness	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-respect	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-confidence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Discipline	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-efficacy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Emotional intelligence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Resilience	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-regulation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adaptability	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perseverance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leadership	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Communication	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interpersonal relationship	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diversity sensitivity	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Responsibility	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*How do you currently rate yourself on the following entrepreneurial skills and competencies? Indicate from 1 (no aptitude at all) to 7 (very high aptitude).

Specific knowledge:

- 🔴 This question is mandatory
- 🔴 Please complete all parts.

	1	2	3	4	5	6	7
Digital skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Legal knowledge	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Financial and economic skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Technological skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entrepreneurial thinking	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*How do you currently rate yourself on the following entrepreneurial skills and competencies? Indicate from 1 (no aptitude at all) to 7 (very high aptitude).

Into action:

- 🔴 This question is mandatory
- 🔴 Please complete all parts.

	1	2	3	4	5	6	7
Planning	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Decision making	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Networking skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teamwork	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Respect	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Problem solving	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Learn by doing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Positive attitude	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fair play	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mentoring	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organization	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Orientation to results	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conflict management	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Goal setting	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Skills and Competencies developed through Sport

*Do you think you developed these skills and competencies through sport? Indicate from 1 (strongly agree) to 7 (strongly disagree).

Ideas and Opportunities:

	1	2	3	4	5	6	7
Creativity	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Critical thinking	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Initiative	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Innovation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vision	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Work ethics	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*Do you think you developed these skills and competencies through sport? Indicate from 1 (strongly agree) to 7 (strongly disagree).

Personal resources:

	1	2	3	4	5	6	7
Self-awareness	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-respect	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-confidence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Discipline	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-efficacy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Motivation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Emotional intelligence	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Resilience	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Self-regulation	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Adaptability	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perseverance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leadership	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Communication	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interpersonal relationship	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Diversity sensitivity	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Responsibility	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*Do you think you developed these skills and competencies through sport? Indicate from 1 (strongly agree) to 7 (strongly disagree).

Specific knowledge:

	1	2	3	4	5	6	7
Digital skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Legal knowledge	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Financial and economic skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Technological skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entrepreneurial thinking	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*Do you think you developed these skills and competencies through sport? Indicate from 1 (strongly agree) to 7 (strongly disagree).

Into action:

	1	2	3	4	5	6	7
Planning	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Decision making	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Networking skills	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Teamwork	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Respect	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Problem solving	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Learn by doing	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Positive attitude	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fair play	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mentoring	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organization	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Orientation to results	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conflict management	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Goal setting	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

LINEE GUIDA PER I FOCUS GROUP

HR

Composizione del focus group

Il focus group dovrebbe essere preferibilmente composto da un gruppo eterogeneo ed equilibrato (varietà di profili) di 6 persone:

- 3 donne e 3 uomini. Due persone in più (un uomo e una donna) possono essere considerate come riserva (nel caso in cui un problema dell'ultimo minuto faccia declinare un partecipante).
- Età e profili diversi (percorso formativo, traiettorie personali e professionali, ecc.).
- Criteri di selezione:
 - o Profilo 1: 2 persone (1 donna, 1 uomo): Attualmente lavora nel dipartimento HR del settore sportivo.
 - o Profilo 2: 2 persone (1 donna, 1 uomo): Attualmente lavora nel dipartimento delle risorse umane di un settore non sportivo.
 - o Profilo 3: 2 persone (1 donna, 1 uomo): attualmente o ex dipendenti di una start-up.

Procedure

Fase 1.- Contatto con le persone selezionate via e-mail o telefono per spiegare brevemente il progetto e il loro ruolo come partecipanti alla discussione del focus group. Con la loro accettazione, ogni partecipante accetta anche in modo confidenziale la conversazione, l'identità del partecipante e qualsiasi altro dato del focus group. Se necessario, inviare dopo il consenso verbale a partecipare il file "Informazioni per i partecipanti e foglio di consenso informato" e consigliare di portare/inviare firmato il giorno concordato (focus group).

Ogni partecipante avrà un codice, a partire dal codice e dal numero del paese (es. PT01, IT05, SP04, GER05...). Solo i ricercatori avrebbero l'elenco dei partecipanti/codici/caratteristiche (età, sesso, giustificazione della selezione). Nelle segnalazioni comparirebbe solo il codice e, in ogni caso, non permetterebbe ad altre persone di identificare la persona che ha risposto.

Fase 2.- Il giorno della discussione del focus group, tutti i partecipanti devono aver firmato il consenso informato a partecipare e autorizzare il personale a registrare la conversazione. I consensi informati dovrebbero essere conservati fino alla fine del progetto. La discussione registrata potrebbe essere cancellata ed eliminata una volta che la conversazione è stata trascrizione e sicura (preferibilmente in un computer e nel cloud).

Passaggio 3.- Accogliere i partecipanti, chiedere il permesso di registrare (per cortesia, poiché hanno già dato il permesso nel consenso) e avviare la discussione. Sii consapevole di dare voce a tutti i partecipanti. Una buona pratica è quella di iniziare ogni domanda per discuterne con un partecipante diverso. Se non parlano, cercate di incoraggiarli, senza insistere. È interessante avere due moderatori per gruppo, quindi uno potrebbe condurre la discussione e il secondo prendere appunti (se è online questo non è necessario in quanto è registrato).

Passaggio 4. Ogni partner ascolta/legge la propria discussione e compila il modello "Riepilogo del focus group".

SCRIPT DELL'INTERVISTA DEL PROGETTO FOCUS GROUP

Sport4E – WP2 – Azione Partecipata – Ciclo di Ricerca

Tutti i partecipanti sono i benvenuti, i consensi informati firmati vengono raccolti, eventuali dubbi vengono risolti e viene richiesto il permesso di iniziare la registrazione.

Viene avviata la registrazione audio.

Buongiorno/pomeriggio,

Ci siamo incontrati il (*data e ora*)

- nella stanza (*aggiungere*) del (*luogo*) (*Città, Paese*)
- tramite la piattaforma di comunicazione
- Zoom
- Incontrare
- Altro_-----

realizzare il focus group sull'indagine su **sport e occupabilità**, nell'ambito del progetto europeo **Sport4E** (Erasmus+ Ref: 101089835), che ha l'obiettivo di utilizzare le abilità e le competenze acquisite da allenatori e istruttori sportivi per formare giovani atleti e disoccupati nello sviluppo di un insieme di hard e soft skills professionali utili a integrarli nel mercato del lavoro e promuovere l'imprenditorialità tra i giovani. In questo modo sarà possibile generare lavoro attraverso lo sport.

In questo senso, tutti i partecipanti hanno ricevuto il report preliminare dei risultati di tale sondaggio in tempo per analizzarlo, **giusto?** (*risposte*).

In base alla vostra esperienza e all'argomento, l'indagine evidenzia i seguenti punti che vorrei discutere.

L'intervistatore riassume i punti principali e le conclusioni dell'indagine in generale e per il paese del partner, e da lì apre il dibattito punto per punto. Particolare enfasi è posta sull'analisi delle cause dei risultati, nonché sulle possibili strategie da sviluppare.

Introduzione

"Buongiorno/pomeriggio e benvenuti alla discussione del Focus Group nell'ambito del progetto "Sport4E"! Siamo molto lieti che tu sia qui oggi per condividere con noi il tuo prezioso tempo e la tua esperienza.

Come sapete, il progetto "Sport4E" è dedicato a promuovere l'istruzione e lo sviluppo delle competenze attraverso lo sport per aiutare i giovani a integrarsi nel mercato del lavoro e promuovere l'imprenditorialità. Il nostro obiettivo è trovare modi in cui lo sport, e le abilità insegnate attraverso lo sport, possano dare un contributo positivo all'occupabilità e allo sviluppo professionale dei giovani.

Le tue opinioni, esperienze e prospettive sono preziose per il successo di questo progetto. In questa discussione del Focus Group, vorremmo sentire i vostri pensieri e le vostre idee su vari aspetti di questo argomento.

Vogliamo sottolineare che non ci sono risposte "giuste" o "sbagliate" in questa discussione. Siamo qui per avere una discussione aperta e onesta e apprezziamo le opinioni diverse.

Prima di iniziare, voglio sottolineare che tutti i vostri contributi saranno mantenuti riservati e la vostra privacy sarà rispettata.

Per facilitare la conversazione, faremo prima un breve giro di presentazioni in cui potrai presentarti. Dopodiché, passeremo alla discussione.

Grazie ancora per essere qui oggi. Le vostre opinioni e il vostro contributo sono fondamentali per il successo di questo progetto. Cominciamo subito!"

Questa introduzione dovrebbe aiutare a creare un'atmosfera positiva e aperta e preparare i partecipanti all'argomento e allo scopo del colloquio. Sentiti libero di adattarlo alle tue esigenze e ai tuoi obiettivi specifici."

Introduzione: Chiedete ai partecipanti di presentarsi brevemente uno per uno, includendo il loro nome e il loro ruolo lavorativo. Dopo l'istruzione, puoi procedere con le domande.

Domande:

Domanda 1: Secondo lei, quali sono le abilità e le competenze importanti per entrare nel mondo del lavoro e dell'imprenditorialità?

Domanda 2: In che misura pensi che le competenze trasversali sviluppate attraverso le attività sportive siano rilevanti per le esigenze del mercato del lavoro di oggi?

Domanda 3: Quali ostacoli o sfide vede nell'implementazione di programmi di formazione basati sullo sport per sviluppare hard skills e soft skills in individui disoccupati e giovani atleti?

Domanda 4: In che modo i dipartimenti delle risorse umane e le aziende possono utilizzare meglio le competenze e le qualifiche degli allenatori sportivi per aiutare gli atleti ad accedere al mercato del lavoro e promuovere l'imprenditorialità?

Almeno una domanda per dimensione

Per concludere, e dato che lo scopo del progetto è quello di integrare i giovani atleti e i disoccupati nel mercato del lavoro e promuovere l'imprenditorialità tra i giovani e quindi generare lavoro attraverso lo sport utilizzando le abilità e le competenze acquisite da allenatori e istruttori sportivi per formare giovani atleti e disoccupati nello sviluppo di una serie di competenze professionali utili e trasversali, **In una frase, come si riassume questo argomento?**

Tutte le proposte sono raccolte come conclusioni, punto per punto.

Grazie mille a tutti per la vostra partecipazione. Vi terremo informati sullo stato di avanzamento del progetto. E in questo modo, se nessuno ha altro da aggiungere, terminiamo la sessione alle (ora).

Appendice 6: Campione di allenatori di analisi statistica

Variabili	Differenze accoppiate			Intervallo di confidenza del 95% della differenza		t	Df	Significato	
	Significare	Deviazione standard	Errore medio standard	Abbassare	Superiore			P unilaterale	P bilaterale
Id_Opp_Creativity1 - Id_Opp_Creativity2	0,189	2,014	0,168	-0,144	0,522	1,121	142	0,132	0,264
Id_Opp_Crit_thinking1 - Id_Opp_Crit_thinking2	0,280	1,933	0,162	-0,040	0,599	1,730**	142	0,043	0,086
Id_Opp_Initiative1 - Id_Opp_Initiative2	0,175	2,067	0,173	-0,167	0,517	1,011	142	0,157	0,314
Id_Opp_Innovation1 - Id_Opp_Innovation2	0,245	1,733	0,145	-0,042	0,531	1,689**	142	0,047	0,093
Id_Opp_Vision1 - Id_Opp_Vision2	0,203	1,841	0,154	-0,101	0,507	1,317*	142	0,095	0,190
Id_Opp_Work_ethics1 - Id_Opp_Work_ethics2	0,517	1,920	0,161	0,200	0,835	3,222***	142	0,001	0,002

Nota: *90%, **95%; 99%

Variabili	Differenze accoppiate			Intervallo di confidenza del 95% della differenza		t	Df	Significato	
	Significare	Deviazione standard	Errore medio standard	Abbassare	Superiore			P unilaterale	P bilaterale
Per_res_Self_awareness1 - Per_res_Self_awareness2	0,091	1,989	0,166	-0,238	0,420	0,547	142	0,293	0,586
Per_res_Self_respect1 - Per_res_Self_respect2	0,000	2,049	0,171	-0,339	0,339	0,000	142	0,500	1,000
Per_res_Self_confidence1 - Per_res_Self_confidence2	-0,154	2,160	0,181	-0,511	0,203	-0,852	142	0,198	0,396
Per_res_Discipline1 - Per_res_Discipline2	0,056	2,264	0,189	-0,318	0,430	0,296	142	0,384	0,768
Per_res_Self_efficacy1 - Per_res_Self_efficacy2	0,063	2,018	0,169	-0,271	0,397	0,373	142	0,355	0,710
Per_res_Motivation1 - Per_res_Motivation2	0,315	2,005	0,168	-0,017	0,646	1,877**	142	0,031	0,063
Per_res_Emotional_intelligence1 - Per_res_Emotional_intelligence2	0,462	1,864	0,156	0,153	0,770	2,960**	142	0,002	0,004
Per_res_Resilience1 - Per_res_Resilience2	0,077	2,018	0,169	-0,257	0,410	0,456	142	0,325	0,649
Per_res_Self_regulation1 - Per_res_Self_regulation2	0,140	2,071	0,173	-0,203	0,482	0,807	142	0,210	0,421
Per_resources_Adaptability1 - Per_resources_Adaptability2	0,336	1,975	0,165	0,009	0,662	2,032**	142	0,022	0,044
Per_res_Perseverance1 - Per_res_Perseverance2	0,294	1,989	0,166	-0,035	0,622	1,766**	142	0,040	0,080
Per_res_Leadership1 - Per_res_Leadership2	0,476	1,909	0,160	0,160	0,791	2,978***	142	0,002	0,003
Per_res_Communication1 - Per_res_Communication2	0,294	1,846	0,154	-0,011	0,599	1,903**	142	0,030	0,059
Per_res_Interpersonal_relationship1 - Per_res_Interpersonal_relationship2	0,308	1,922	0,161	-0,010	0,625	1,915**	142	0,029	0,058
Per_res_Diversity_sensitivity1 - Per_res_Diversity_sensitivity2	0,441	1,890	0,158	0,128	0,753	2,787***	142	0,003	0,006
Per_res_Responsibility1 - Per_res_Responsibility2	0,748	1,844	0,154	0,443	1,053	4,852***	142	0,000	0,000

Nota: *90%, **95%; 99%

Variabili	Differenze accoppiate			Intervallo di confidenza del 95% della differenza		t	Df	Significato	
	Significare	Deviazione standard	Errore medio standard	Abbassare	Superiore			P unilaterale	P bilaterale
Spec_know_Digital_skills1 - Spec_know_Digital_skills2	1,161	2,030	0,170	0,825	1,496	6,837***	142	0,000	0,000
Spec_know_Legal_know1 - Spec_know_Legal_know2	0,566	1,998	0,167	0,236	0,897	3,389***	142	0,000	0,001
Spec_know_Fim_eco_skills1 - Spec_know_Fim_eco_skills2	0,769	2,105	0,176	0,421	1,117	4,369***	142	0,000	0,000
Spec_know_Tech_skills1 - Spec_know_Tech_skills2	1,105	2,006	0,168	0,773	1,437	6,586***	142	0,000	0,000
Spec_know_Entrep_thinking1 - Spec_know_Entrep_thinking2	0,846	2,057	0,172	0,506	1,186	4,920***	142	0,000	0,000

Nota: *90%, **95%, 99%

Variabili	Differenze accoppiate			Intervallo di confidenza del 95% della differenza		t	Df	Significato	
	Significare	Deviazione standard	Errore medio standard	Abbassare	Superiore			P unilaterale	P bilaterale
Into_action_Planning1 - Into_action_Planning2	0,399	1,979	0,166	0,071	0,726	2,408***	142	0,009	0,017
Into_action_Decision_making1 - Into_action_Decision_making2	0,210	1,953	0,163	-0,113	0,533	1,284	142	0,101	0,201
Into_action_Net_skills1 - Into_action_Net_skills2	0,273	1,990	0,166	-0,056	0,602	1,639*	142	0,052	0,103
Into_action_Teamwork1 - Into_action_Teamwork2	0,448	2,068	0,173	0,106	0,789	2,588***	142	0,005	0,011
Into_action_Respect1 - Into_action_Respect2	0,643	2,026	0,169	0,308	0,978	3,798***	142	0,000	0,000
Into_action_Problem_solving1 - Into_action_Problem_solving2	0,545	1,830	0,153	0,243	0,848	3,565***	142	0,000	0,000
Into_action_Learn_doing1 - Into_action_Learn_doing2	0,490	1,992	0,167	0,160	0,819	2,938***	142	0,002	0,004
Into_action_Positive_attitude1 - Into_action_Positive_attitude2	0,566	1,974	0,165	0,240	0,893	3,432***	142	0,000	0,001
Into_action_Fair_play1 - Into_action_Fair_play2	0,545	1,883	0,157	0,234	0,857	3,464***	142	0,000	0,001
Into_action_Mentoring1 - Into_action_Mentoring2	0,497	1,985	0,166	0,168	0,825	2,990***	142	0,002	0,003
Into_action_Organization1 - Into_action_Organization2	0,587	2,101	0,176	0,240	0,935	3,344***	142	0,001	0,001
Into_action_Orient_results1 - Into_action_Orient_results2	0,063	2,060	0,172	-0,278	0,403	0,365	142	0,358	0,715
Into_action_Conf_manag1 - Into_action_Conf_manag2	0,301	1,880	0,157	-0,010	0,612	1,912**	142	0,029	0,058
Into_action_Goal_setting1 - Into_action_Goal_setting2	0,161	1,985	0,166	-0,167	0,489	0,969	142	0,167	0,334

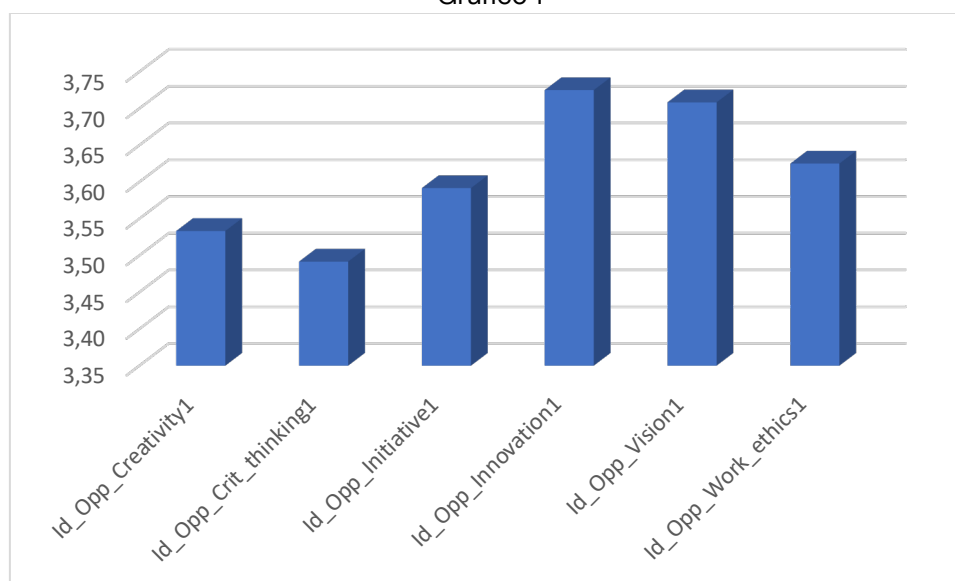
Nota: *90%, **95%, 99%

Appendice 7: Esempio di analisi statistica delle risorse umane

Elementi	Significare	Mediano	Modo	Deviazione standard
Id_Opp_Creativity1	3,53	3,00	1	2,062
Id_Opp_Crit_thinking1	3,49	3,00	1	2,366
Id_Opp_Initiative1	3,59	2,00	1	2,542
Id_Opp_Innovation1	3,73	4,00	1	2,126
Id_Opp_Vision1	3,71	3,00	1	2,288
Id_Opp_Work_ethics1	3,63	2,00	1	2,682

83

Grafico 1

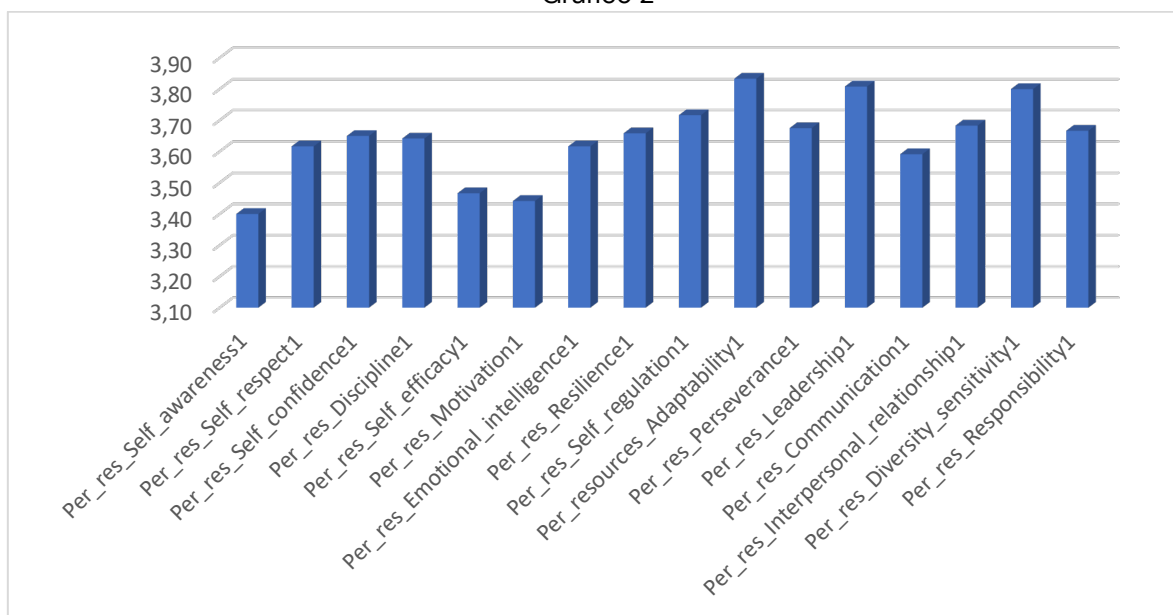


Secondo la tabella 1 e il grafico 1, le competenze più rilevanti di questo gruppo per le risorse umane sono: **Innovazione, Visione, Etica del lavoro e Iniziativa.**

Tabella 2

Elementi	Significare	Mediano	Modo	Deviazione standard
Per_res_Self_awareness1	3,40	3,00	1	2,258
Per_res_Self_respect1	3,62	3,50	1	2,099
Per_res_Self_confidence1	3,65	3,00	1	2,325
Per_res_Discipline1	3,64	3,00	1	2,361
Per_res_Self_efficacy1	3,47	2,00	1	2,344
Per_res_Motivation1	3,44	2,00	1	2,563
Per_res_Emotional_intelligence1	3,62	3,00	1	2,528
Per_res_Resilience1	3,66	3,00	1	2,472
Per_res_Self_regulation1	3,72	3,00	1	2,208
Per_res_Adaptability1	3,83	3,00	1	2,478
Per_res_Perseverance1	3,68	3,00	2	2,283
Per_res_Leadership1	3,81	4,00	1	2,104
Per_res_Communication1	3,59	2,00	1	2,627
Per_res_Interpersonal_relationship1	3,68	3,00	1	2,490
Per_res_Diversity_sensitivity1	3,80	3,50	1	2,288
Per_res_Responsibility1	3,67	2,00	1	2,658

Grafico 2

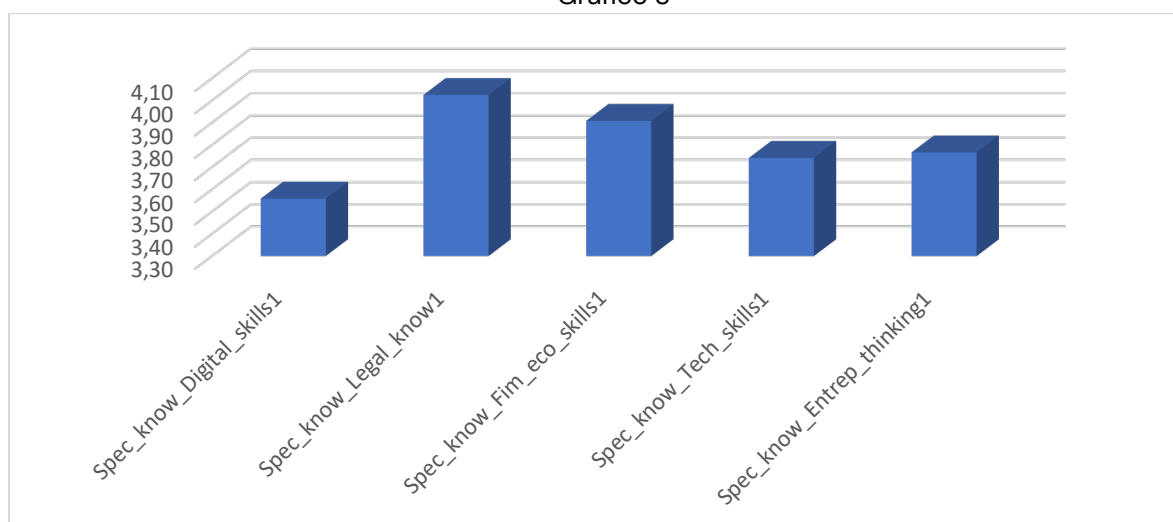


Secondo la tabella 2 e il grafico 2, le competenze più rilevanti di questo gruppo per le risorse umane sono: **Adattabilità, Leadership, Sensibilità alla diversità, Autoregolazione, Relazione interpersonale e Perseveranza.**

Tabella 3

Elementi	Significare	Mediano	Modo	Deviazione standard
Spec_know_Digital_skills1	3,56	3,00	1	2,336
Spec_know_Legal_know1	4,03	4,00	4	1,558
Spec_know_Fim_eco_skills1	3,91	4,00	5	1,655
Spec_know_Tech_skills1	3,74	3,00	1 bis	2,144
Spec_know_Entrep_thinking1	3,77	4,00	1 bis	1,999

Grafico 3

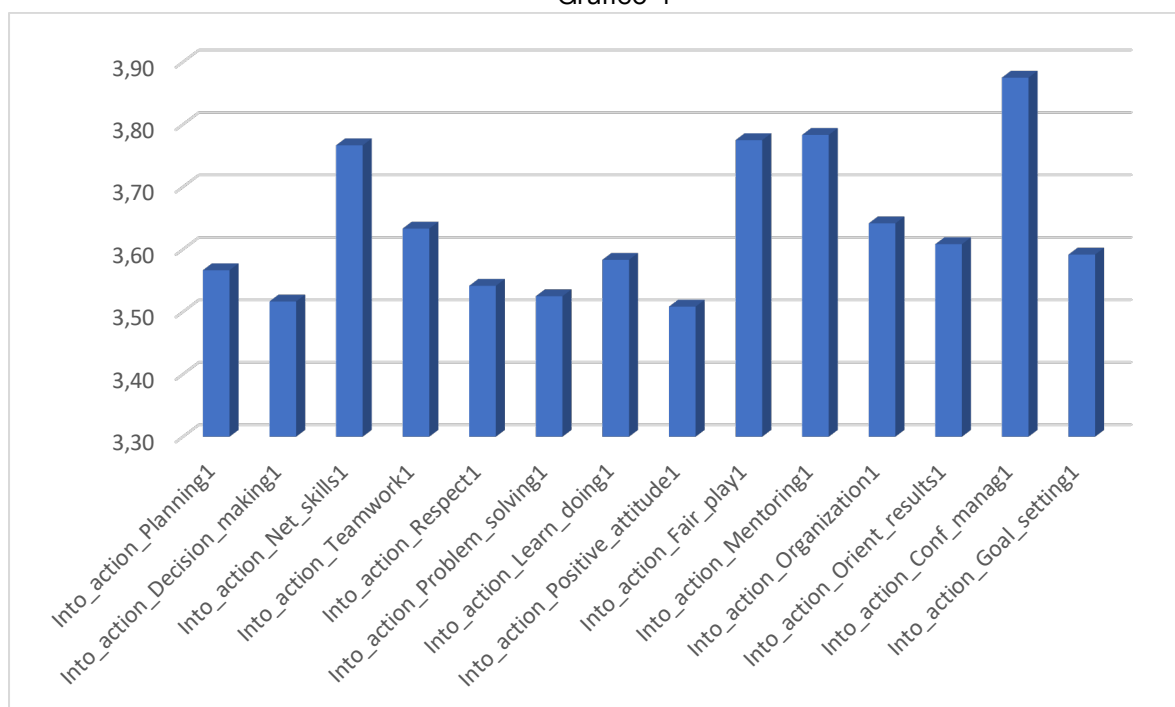


Secondo la tabella 3 e il grafico 3, le competenze più rilevanti di questo gruppo per le risorse umane sono: **Conoscenze giuridiche e competenze finanziarie ed economiche.**

Tabella 4

Elementi	Significare	Mediano	Modo	Deviazione standard
Into_action_Planning1	3,57	3,00	1	2,322
Into_action_Decision_making1	3,52	2,00	1	2,344
Into_action_Net_skills1	3,77	3,50	1 bis	2,129
Into_action_Teamwork1	3,63	2,00	1	2,599
Into_action_Respect1	3,54	2,00	1	2,599
Into_action_Problem_solving1	3,53	2,00	1	2,596
Into_action_Learn_doing1	3,58	3,00	1	2,375
Into_action_Positive_attitude1	3,51	2,00	1	2,334
Into_action_Fair_play1	3,78	4,00	1	2,339
Into_action_Mentoring1	3,78	4,00	4	1,875
Into_action_Organization1	3,64	3,00	1	2,326
Into_action_Orient_results1	3,61	2,50	1	2,437
Into_action_Conf_manag1	3,88	3,00	1	2,371
Into_action_Goal_setting1	3,59	3,00	1	2,371

Grafico 4



Secondo la tabella 4 e il grafico 4, le competenze più rilevanti di questo gruppo per le risorse umane sono: capacità di **networking, fair play, mentoring e gestione dei conflitti**.