

# Migliorare le competenze dei responsabili dei volontari nello sport | UVMIS

## Guida alla gestione dei volontari negli eventi sportivi



## ITALIANO

Il progetto "Miglioramento delle competenze dei responsabili dei volontari nello sport" (UVMIS) mira a stabilire un nuovo standard e a gettare le basi per trasformare l'offerta di qualifiche nella gestione dei volontari nello sport in Europa, creando un programma di studi completo a livello di istruzione superiore che descriva in dettaglio cosa e come i professionisti devono imparare per affrontare le sfide critiche attuali e future.

Il progetto è guidato dalla Rotterdam School of Management dell'Università Erasmus in collaborazione con partner quali il Centro europeo per il volontariato, l'Associazione olandese di hockey, ENGSO, NR Sports Volunteering Solutions, IGNITX, la Federazione francese delle professioni dello sport e del tempo libero, CSV Trentino e l'Università Vytautas Magnus.

**Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono esserne ritenute responsabili.**



## Indice

<i>Introduzione a UVMIS e alla presente guida</i>	91
<i>Reclutamento e selezione</i>	92
Reclutamento	93
Selezione	94
Sfide nel reclutamento e nella selezione dei volontari	95
Progettare messaggi di reclutamento efficaci	96
<i>Formazione e sviluppo dei volontari negli eventi sportivi</i>	99
Progettare e fornire una formazione efficace ai volontari	99
Valutazione della formazione	100
Sfide e migliori pratiche	101
<i>Diversità e inclusione nei programmi di volontariato</i>	101
Strategie per promuovere la diversità e l'inclusione	102
Riconoscimento dei volontari	102
Approcci di riconoscimento dei volontari	102
<i>Pianificate il programma di volontariato del vostro evento tenendo presente l'eredità che lascerà</i>	104
<i>Conclusioni</i>	105
<i>Bibliografia</i>	107

## Introduzione a UVMIS e alla presente guida

Questa guida è stata sviluppata nell'ambito del progetto Erasmus+ "**Upskilling Volunteer Managers in Sport**" (**UVMIS**). Fa parte di una serie di quattro guide complementari sviluppate per supportare i responsabili dei volontari sportivi in tutta Europa:

- 1 - Codice etico europeo per i responsabili dei volontari nello sport
- 2 - Guida al volontariato sportivo, alla solidarietà e ai valori europei
- 3 - Guida sul ruolo dei responsabili del volontariato sportivo nel facilitare il volontariato sportivo inclusivo per promuovere un impegno sportivo culturalmente sensibile e inclusivo
- 4 - Guida al volontariato negli eventi sportivi.

Al centro di UVMIS c'è l'idea che per affrontare le questioni relative alla gestione del volontariato sportivo di domani occorrono responsabili del volontariato meglio formati, qualificati e riconosciuti. Professionisti in grado di pensare e agire in modo strategico e dotati delle competenze e dei concetti scientifici più recenti per organizzare in modo efficace. Attraverso il rapporto all'avanguardia, è emerso che in tutta Europa vi è una carenza generale di risorse per formare i responsabili del volontariato sportivo a questo livello.

UVMIS contribuisce a colmare il divario tra i paesi europei e ad affrontare il bisogno generale creando nuove opportunità di formazione e risorse che aumentano la capacità delle organizzazioni sportive e delle comunità di offrire sport competitivi e non competitivi. I risultati principali, che consistono in un programma di studi superiori rivolto a manager di volontari sportivi esperti e quattro guide pratiche sui codici etici, i valori dell'UE nel volontariato, il volontariato inclusivo e il volontariato in occasione di eventi, rispondono alle esigenze dei manager di volontari e delle organizzazioni sportive nell'acquisizione delle competenze e delle conoscenze necessarie e stabiliscono uno standard elevato per le risorse e le qualifiche future dei manager di volontariato sportivo. Attraverso la relazione e il documento programmatico all'avanguardia (in uscita nel 2026), viene dimostrata la necessità in Europa e vengono fornite raccomandazioni ai responsabili delle decisioni per migliorare le politiche relative alla formazione e alle qualifiche dei responsabili del volontariato sportivo.

Per saperne di più su UVMIS e trovare i risultati del progetto, clicca [qui](#).

Per una migliore comprensione della guida, è importante distinguere due diversi approcci alla gestione dei volontari (Meijs, Hoogstad, 2001):

- **La gestione dei membri (MM)** descrive organizzazioni come i club sportivi locali in cui i volontari sono un gruppo coeso ed esistente con una forte cultura condivisa. Le aspettative sono spesso implicite, il riconoscimento si basa sul servizio a lungo termine e i volontari dedicano molte ore.
- **La gestione dei programmi (PM)** viene utilizzata per progetti specifici e limitati nel tempo, come eventi sportivi su larga o piccola scala. Questo modello prevede il reclutamento di volontari per ruoli, compiti e responsabilità definiti.

La presente **Guida al volontariato negli eventi sportivi** mira a fornire uno strumento conciso e pratico che i responsabili del volontariato negli eventi sportivi possano utilizzare nei loro sforzi per gestire efficacemente i programmi di volontariato. È stata concepita per supportare i responsabili dei volontari negli eventi sportivi offrendo una risorsa chiara, pratica e basata su dati concreti. Deve essere letta e seguita insieme alle altre 4 guide sviluppate nell'ambito di UVMIS ed è organizzata in capitoli numerati, ciascuno dei quali si concentra su un aspetto chiave della gestione dei volontari, dal reclutamento e la formazione alla diversità e l'inclusione, il riconoscimento e la pianificazione dell'eredità. Ogni capitolo combina le migliori pratiche, esempi reali e strumenti per aiutare i responsabili ad applicare i contenuti al proprio contesto. La guida include anche tre allegati disponibili in inglese sul [sito web del progetto UVMIS](#) con testimonianze e interviste (Allegato 1), casi di studio e attività (Allegato 2) e un quadro teorico sul volontariato negli eventi sportivi (Allegato 3) per approfondire la comprensione e incoraggiare la riflessione.

## Reclutamento e selezione

Per garantire una forte corrispondenza tra **le motivazioni dei volontari, le loro competenze e le esigenze dell'evento**, questa sezione esplora strategie basate su dati concreti per **un reclutamento e una selezione efficaci dei volontari**. Il reclutamento e la selezione dei volontari per gli eventi sportivi è un aspetto cruciale della **gestione dei volontari**. È essenziale disporre di una strategia ben ponderata per attrarre volontari motivati, impegnati e in grado di contribuire efficacemente al successo dell'evento.

Il reclutamento nelle organizzazioni sportive è spesso **informale** e si basa spesso su **reti personali**. Per essere efficaci, le esigenze organizzative devono essere tradotte in **vantaggi** che siano in linea con le motivazioni dei volontari. Questo approccio personalizzato e motivazionale è importante: le persone sono quattro volte più propense a fare volontariato quando vengono interpellate personalmente, il che dimostra il valore di fare appello a ciò che i volontari sperano di ottenere piuttosto che limitarsi a delineare ciò di cui l'organizzazione ha bisogno (NCVO, 2023; Women in Sport, 2018). Per le organizzazioni sportive che organizzano regolarmente i propri eventi sportivi, la collaborazione con **la propria rete di membri** o con i **club sportivi**, nel caso delle federazioni nazionali/regionali, è importante per attirare volontari che siano sia appassionati di sport sia desiderosi di aiutare la loro comunità più ampia a realizzare l'evento. Per attrarre **gruppi eterogenei**, come le minoranze etniche, la collaborazione con le organizzazioni della comunità locale è molto efficace, in quanto consente ai reclutatori collegati a queste comunità di mettere in evidenza le opportunità (Activity Alliance, 2025; Koutrou, 2025; Koutrou & Kohe, 2024). Inoltre, **la diversificazione** dei materiali **pubblicitari** e di reclutamento garantisce un coinvolgimento più ampio dei potenziali volontari.

Per rafforzare e diversificare la forza lavoro volontaria, gli organizzatori di eventi sportivi dovrebbero esplorare varie strategie **di reclutamento**. I metodi interni includono l'utilizzo di newsletter, bacheche,

siti web e il contatto diretto con i **membri del club, gli ex volontari e i giocatori in pensione**. Per il reclutamento esterno, si possono prendere in considerazione **open day, coinvolgimento sui social media, collaborazione con organizzazioni di volontariato locali, pubblicità sui media locali, partnership con istituti di istruzione, esplorazione di programmi di volontariato sostenuti dai datori di lavoro e partecipazione** a eventi **comunitari**. È inoltre fondamentale concentrarsi sui vantaggi personali dei volontari, adattare le posizioni ai loro interessi specifici e adottare **metodi di reclutamento proattivi** che mettano in evidenza i benefici del volontariato sportivo (Jackson et al., 2019).

In questa sezione saranno esaminate le migliori pratiche relative al reclutamento e alla selezione dei volontari nel contesto degli eventi sportivi. Inoltre, **nell'Allegato 3** sul quadro teorico del volontariato negli eventi sportivi sono riportate alcune teorie su questi due punti.

## Reclutamento

### Migliori pratiche per il reclutamento dei volontari

L'applicazione **dei principi di marketing** al reclutamento dei volontari può essere molto efficace. Ciò include l'identificazione **del pubblico target**, la creazione **di messaggi accattivanti**, l'utilizzo **di vari canali di comunicazione** e lo sviluppo di una forte **presenza del marchio** per attirare i volontari agli eventi sportivi. I suggerimenti riportati di seguito possono migliorare ulteriormente le vostre pratiche di reclutamento in vari eventi sportivi.

**Comunicazione mirata:** adattate i vostri messaggi di reclutamento a un pubblico specifico in base ai suoi interessi, alle sue motivazioni e ai suoi dati demografici. Ad esempio, se state reclutando volontari per una maratona, rivolgetevi a club di corsa, appassionati di fitness e organizzazioni comunitarie con una passione per la salute e il benessere.

**Utilizzare più canali:** raggiungete i potenziali volontari attraverso una varietà di canali come i social media, gli eventi comunitari, le fiere del volontariato, il passaparola e le piattaforme online. Diversificando le vostre attività di reclutamento, potrete ampliare la vostra rete e attirare un gruppo più diversificato di volontari.

**Coinvolgere i volontari attuali:** incoraggia i tuoi volontari attuali a segnalare amici, familiari e colleghi come volontari per i prossimi eventi sportivi. Le raccomandazioni personali possono essere un potente strumento di reclutamento e aiutano ad ampliare la vostra base di volontari, in particolare per eventi sportivi locali, regionali e nazionali o ricorrenti di minore entità. Nelle organizzazioni sportive basate sull'adesione, i membri esistenti hanno spesso forti legami con il club o la federazione, il che li rende ambasciatori ideali per il reclutamento. Il loro coinvolgimento continuo e il loro senso di appartenenza possono contribuire a promuovere una comunità di volontari sostenibile e impegnata.

**Offrire opportunità di formazione e sviluppo:** mettete in evidenza le opportunità di formazione e sviluppo delle competenze a disposizione dei volontari e come possono ottenere certificati per le competenze e le abilità acquisite. Molte persone sono motivate a fare volontariato per acquisire nuove competenze, conoscenze ed esperienze che possono favorire la loro crescita personale e professionale.

Comunicare chiaramente queste opportunità aiuta anche a stabilire aspettative reciproche tra l'organizzazione e il volontario, un aspetto importante della teoria del contratto psicologico, che contribuisce a un'esperienza di volontariato più positiva e impegnata.

**Creare un'esperienza di volontariato positiva:** enfatizzare gli aspetti piacevoli e gratificanti del volontariato per gli eventi sportivi. Mostrare le testimonianze dei volontari precedenti, evidenziare l'impatto dei loro contributi e fornire un assaggio dell'esperienza entusiasmante e appagante che possono aspettarsi.

### Portale dei volontari

I programmi di volontariato sono sempre più gestiti tramite **sistemi elettronici**. Il **Portale dei Volontari** è un sistema per la gestione dei volontari e dei loro dati, nonché per la trasmissione di informazioni relative al reclutamento.

Ad esempio, "Rosterfy" è uno strumento utilizzato da organizzazioni quali UEFA, FIFA, Special Olympics ed European Games. Il pannello raccoglie dati relativi **alle registrazioni e ai colloqui di reclutamento**. Facilita le azioni relative **all'assegnazione dei ruoli ai volontari**, allo svolgimento **della formazione e alla programmazione** dei compiti. In questo portale, **i volontari possono monitorare lo stato delle loro candidature** e in quale fase si trovano. Consente inoltre loro di ottenere le informazioni necessarie. Il portale funge da base di conoscenze sull'evento e sui passaggi successivi o sui requisiti che i volontari devono soddisfare. Facilita **l'assegnazione dei volontari ai loro ruoli, compiti, sedi o città**. Consente inoltre una risposta rapida in caso di situazioni impreviste relative alla presenza dei volontari e ai loro ruoli (Polska Komitet Olimpijski, 2024).

## Selezione

### Migliori pratiche per la selezione dei volontari

Questa sezione evidenzia alcune pratiche da prendere in considerazione quando si sviluppa il processo di selezione dei volontari. A seconda della natura e della portata dell'evento sportivo e dei ruoli disponibili, è possibile che queste pratiche non vengano sempre implementate. Tuttavia, è considerata una buona pratica **essere chiari sui ruoli da ricoprire, sui tipi di competenze** richieste ai volontari e includere **una qualche forma di colloquio o valutazione**. Ciò contribuisce a garantire che i volontari siano assegnati in modo appropriato ai ruoli, migliorando la loro esperienza, aumentando l'efficienza operativa e **riducendo il rischio di disimpegno o abbandono**, e migliorando ulteriormente la fidelizzazione dei volontari. Anche in eventi di minore entità, l'applicazione di questi principi, ove possibile, può contribuire a un programma di volontariato più professionale e inclusivo (Jackson et al., 2019):

**Criteri chiari e descrizioni dei ruoli/compiti:** sviluppare criteri di selezione chiari e descrizioni dei ruoli/compiti per i volontari agli eventi sportivi. Delineare le responsabilità, le aspettative, le qualifiche e le competenze richieste per ciascun ruolo al fine di attrarre candidati idonei e definire aspettative chiare. Ciò dovrebbe essere fatto in collaborazione e accordo con tutti i dipartimenti e le aree

funzionali che avranno bisogno di volontari che lavorino per loro durante l'evento (ad esempio, sport, alloggio, servizi per gli spettatori, trasporti e altri).

**Processo di colloquio strutturato:** implementare un processo di colloquio strutturato che includa domande standardizzate, criteri di valutazione e metodi di punteggio per valutare i candidati in modo coerente ed equo. Condurre i colloqui in modo professionale e rispettoso per creare un'esperienza positiva per i candidati.

**Controlli delle referenze/dei precedenti:** per i ruoli che riguardano il benessere, la salute e la sicurezza degli atleti o l'assistenza medica, i controlli delle referenze e dei precedenti o le verifiche delle certificazioni richieste sono particolarmente importanti. Contattare i precedenti supervisori o mentori per verificare l'affidabilità e l'idoneità. I controlli delle referenze sono essenziali anche per qualsiasi volontario che entrerà in contatto con persone vulnerabili, siano essi atleti/giocatori, altri membri della squadra o il pubblico.

**Formazione e inserimento:** fornire un orientamento completo e una formazione specifica per il ruolo, al fine di garantire che i volontari siano ben preparati. Includere materiali di formazione e supporto continuo per aiutare i volontari ad adempiere con successo alle loro responsabilità.

**Feedback e valutazione:** stabilire meccanismi per raccogliere i contributi dei volontari durante l'evento e condurre valutazioni post-evento. Queste informazioni aiutano a migliorare i futuri processi di reclutamento e selezione e dimostrano l'impegno verso il miglioramento continuo.

## Sfide nel reclutamento e nella selezione dei volontari

Questa sezione riassume alcune delle **principali sfide** che i responsabili dei volontari degli eventi sportivi devono affrontare nelle loro **attività di reclutamento e selezione**.

**Competizione per i volontari:** in un mercato competitivo, attrarre e trattenere i volontari per gli eventi sportivi può essere difficile. Le organizzazioni devono differenziarsi offrendo ruoli significativi, vantaggi chiari e un'esperienza positiva in linea con le motivazioni dei volontari.

**Fidelizzazione dei volontari:** fidelizzare i volontari dopo il reclutamento può essere difficile, soprattutto se non hanno un'esperienza positiva o si sentono distaccati dall'organizzazione dell'evento sportivo. Ciò è particolarmente rilevante per gli eventi sportivi ricorrenti che si affidano principalmente alle loro reti di volontari esistenti per il supporto. Attuare strategie per coinvolgere, riconoscere e apprezzare i volontari al fine di promuovere la lealtà, l'impegno e il coinvolgimento a lungo termine (Koutrou e Kohe, 2024). In questi casi, l'adozione di un approccio di gestione dei membri può aiutare a rafforzare le relazioni in corso con i volontari, promuovendo un senso di appartenenza più profondo e un impegno duraturo.

**Abbinare i volontari ai ruoli:** un abbinamento inadeguato dei ruoli può portare a insoddisfazione e abbandono. Le organizzazioni dovrebbero investire tempo nella comprensione delle preferenze, dei punti di forza e delle motivazioni dei volontari. I sondaggi pre-evento e le valutazioni delle competenze possono aiutare a identificare le lacune di conoscenza e guidare il collocamento (Koutrou, 2021).



**Limiti di tempo e risorse:** il personale e il tempo limitati possono ostacolare un reclutamento e una selezione accurati. Investire in sistemi di gestione dei volontari online può semplificare processi come il reclutamento, la programmazione e l'assegnazione dei turni, consentendo di risparmiare risorse preziose.

**Diversità e inclusione:** è essenziale garantire pari accesso e rappresentanza nei programmi di volontariato. I comitati organizzatori locali (LOC) dovrebbero raggiungere attivamente comunità diverse e rimuovere gli ostacoli alla partecipazione. Ad esempio, Parigi 2024 si è impegnata a sostenere 3.000 volontari con disabilità, includendo opzioni di volontariato con assistenti (IPC, 2023).

## Progettare messaggi di reclutamento efficaci

La progettazione di messaggi di reclutamento efficaci è fondamentale per attrarre e fidelizzare i volontari che si sentono legati sia all'evento che al suo scopo. Una comunicazione chiara e personalizzata può aiutare a colmare il divario tra **le esigenze dell'organizzazione** e **le motivazioni dei volontari**, aumentando la probabilità che le persone non solo si iscrivano, ma rimangano anche coinvolte. Quando i volontari comprendono l'importanza **del loro contributo** - per l'evento, la comunità e il loro sviluppo personale - sono più inclini a partecipare e a mantenere il loro coinvolgimento nel tempo. Attingendo ai principi **della teoria dello scambio sociale, della teoria delle aspettative e della teoria del contratto psicologico**, messaggi ben formulati possono creare un senso di **valore, di contributo realizzabile e di impegno reciproco** tra volontari e organizzazioni.

Tenendo presente questo, i messaggi di reclutamento efficaci includono tipicamente i seguenti **elementi fondamentali** (Stallings, 2007):

### La dichiarazione di necessità.

I messaggi di reclutamento efficaci si concentrano sul **risultato positivo** che il volontario contribuisce a creare, piuttosto che su ciò che l'organizzazione richiede. Ad esempio, invece di "Sono necessari volontari per svolgere attività di riciclaggio", utilizzare "Aiutaci a realizzare un evento eco-compatibile e rispettoso dell'ambiente".

### Come può aiutare il volontario.

Esprimetelo in modo diretto, utilizzando "Puoi aiutare..." invece di "C'è bisogno di volontari..." per favorire un **legame personale** e aiutare i volontari a comprendere direttamente come le loro azioni abbiano un **impatto** sul cliente e sulla comunità. Ad esempio, potresti dire: "Puoi aiutare fungendo da punto di contatto amichevole e informativo per coloro che visitano l'evento X".

### Vantaggi per il volontario.

Spiega chiaramente in che modo la posizione **avvantaggia** il volontario, sia attraverso vantaggi organizzativi generali che vantaggi specifici legati al ruolo. Evidenzia **il tuo punto di forza unico** per coinvolgere efficacemente i potenziali volontari. Ad esempio: "Il coinvolgimento nell'evento X ti aiuterà a fare la differenza nella tua comunità, a sviluppare capacità di comunicazione e networking e ti offrirà opportunità di mentoring e formazione".



Un reclutamento efficace dei volontari spesso sfrutta i **volontari esistenti** come modelli di riferimento, a condizione che mostrino caratteristiche specifiche. I reclutatori di volontari ideali sono (Stallings, 2007):

**Soddisfatti:** dimostrano sincera soddisfazione per il loro attuale volontariato, indicando un impegno costante.

**Entusiasti:** la loro passione per l'organizzazione e la sua missione è evidente e contagiosa.

**Eloquenti:** possiedono la capacità di trasmettere in modo chiaro e convincente le loro esperienze positive agli altri.

**Connessi:** hanno stabilito relazioni con le persone o i gruppi da reclutare, favorendo la fiducia e la ricettività.

L'esempio riportato di seguito è un messaggio di reclutamento e una descrizione del ruolo/compito che segue i principi sopra discussi. È stato sviluppato per reclutare volontari internazionali per **PlayGreen**, un ex progetto finanziato da Erasmus+ Sport che mirava a **promuovere atteggiamenti eco-compatibili e responsabili dal punto di vista ambientale nello sport, sviluppando le capacità dei volontari nel contesto degli eventi sportivi**. È stato guidato da **Ecoserveis** e **ENGSO** era responsabile della comunicazione e della formazione dei mentori volontari e dei volontari (Playgreeproject.eu, 2025).

Come accennato in precedenza e evidenziato nell'esempio riportato di seguito, la **descrizione ideale di una posizione di volontariato** dovrebbe contenere i seguenti elementi:

- Titolo della posizione
- Supervisore (requisiti di rendicontazione e incarico di supervisione)
- Obiettivo o scopo della posizione (perché è stata creata la posizione e in che modo è collegata allo scopo dell'organizzazione?)
- Principali responsabilità (quali sono le aspettative chiave nei confronti del volontario?)
- Impegno in termini di tempo (ore, date, giorni, durata dell'impegno richiesto al volontario, grado di flessibilità, possibilità di svolgere il ruolo fuori sede, online o sia in sede che online, e altre modalità di condivisione dei ruoli/compiti)
- Qualifiche (richieste e desiderate)
- Luogo di svolgimento del ruolo (dove dovrà recarsi il volontario per svolgere l'attività o è possibile svolgerla interamente o in parte fuori sede?)
- Competenze chiave richieste ai volontari
- Vantaggi per il volontario (ad esempio, formazione per competenze specifiche del settore/trasferibili che potrebbero essere sviluppate; pasti gratuiti, biglietti, parcheggio gratuito, ingresso, rimborso spese, vantaggi come uniformi o abbigliamento per eventi, opportunità di fare la differenza, ecc.)
- Data di creazione o ridefinizione della posizione (la revisione dovrebbe avvenire ogni anno per gli eventi ricorrenti)
- Requisiti di supervisione e rendicontazione e chi contattare per ulteriori informazioni sul ruolo

È importante notare che **i ruoli dei volontari devono essere rivisti per ogni evento**, al fine di garantire che le descrizioni dei ruoli siano accurate e pertinenti. Per le organizzazioni associative con ruoli associativi standard e continuativi nel loro calendario, la revisione dei ruoli dei volontari dovrebbe

avvenire con maggiore frequenza. Per la gestione dei programmi e i ruoli basati sugli eventi, questi dovrebbero essere rivisti per ogni evento.

### Esempio di messaggio di reclutamento di volontari con descrizione del ruolo



## Unisciti a PlayGreen e diventa un volontario del Green Team



### **Missione**

Entra a far parte del nostro viaggio per promuovere comportamenti sostenibili dal punto di vista ambientale nello sport

### **Informazioni sull'opportunità**

Un volontario del Green Team è un ambasciatore di azioni positive volte a proteggere e migliorare il nostro ambiente, a partire dallo sport. È stato dimostrato che l'impatto ambientale delle attività sportive è elevato e i volontari del Green Team contribuiranno a combattere la crisi climatica proponendo modi nuovi e creativi per ridurre tale impatto e rendere gli eventi sportivi più sostenibili dal punto di vista ambientale. Se aspiri a influenzare e cambiare il comportamento delle persone che ti circondano, per aiutarle a migliorare il loro ambiente locale, abbiamo bisogno di te!

### **Responsabilità del ruolo**

Il ruolo prevede l'organizzazione di 5 tornei di calcio di base sostenibili dal punto di vista ambientale in un periodo di 6 mesi, con la guida e il supporto della Federcalcio locale nei rispettivi paesi. Sarai in grado di fornire soluzioni e idee creative su come ogni torneo di calcio possa essere più "verde", sensibilizzando l'opinione pubblica sui temi ambientali e promuovendo comportamenti sostenibili all'interno della tua comunità.

### **Perché partecipare?**

- Desideri fare la differenza fornendo soluzioni per ridurre al minimo l'impatto ecologico degli eventi sportivi
- Sviluppare e migliorare le capacità di coordinamento e pianificazione degli eventi
- Sviluppare o migliorare le tue capacità di gestione delle risorse umane
- Opportunità di viaggiare all'estero in occasione di eventi selezionati
- Opportunità di mentoring e formazione
- Opportunità di far parte di un team paneuropeo di appassionati di sport e ambiente

### **Cosa cerchiamo?**

- È utile, ma non indispensabile, essere motivati e avere una certa conoscenza della pianificazione di eventi o dell'organizzazione sportiva. La tua federazione calcistica locale e un team di esperti di sostenibilità nello sport ti forniranno supporto
- Capacità di contribuire come parte di un team di volontari ecologici che si impegneranno insieme per promuovere collettivamente un cambiamento positivo
- Capacità di comunicare, collaborare e interagire con altri volontari, partecipanti e membri della tua Federcalcio

### **Competenze chiave richieste**

- Buone capacità comunicative
- Capacità di contribuire come parte di un team, prendendo iniziative quando necessario
- Disponibilità a viaggiare all'estero per partecipare ad attività paneuropee rilevanti
- Passione e impegno nel promuovere cambiamenti positivi
- Una certa comprensione dell'inglese sarebbe utile, ma non necessaria

### Competenze chiave che saranno acquisite

- Lavoro di squadra
- Consapevolezza ambientale
- Leadership
- Gestione del tempo
- Pianificazione e organizzazione di eventi
- Capacità comunicative

**Orario:** flessibile

### Spese:

Le spese sono interamente coperte dalla Federcalcio locale (ad esempio, i viaggi da e verso le riunioni organizzate nell'ambito delle attività e qualsiasi viaggio internazionale correlato al progetto).

**Contatto per ulteriori informazioni:** Fornire i recapiti appropriati.

## Formazione e sviluppo dei volontari negli eventi sportivi

I volontari sono fondamentali per il successo degli eventi sportivi, dedicando il loro tempo e le loro energie a garantire il regolare svolgimento delle operazioni e un'esperienza positiva per i partecipanti. Per aiutare i volontari a sentirsi sicuri e preparati, è **importante progettare, realizzare e valutare programmi di formazione che favoriscano l'apprendimento e incoraggino l'impegno a lungo termine**. In questa sezione esplorerete pratiche efficaci per sviluppare approcci di formazione e sviluppo che preparino i volontari ai loro ruoli, rafforzando al contempo il loro legame continuo con l'organizzazione.

## Progettare e fornire una formazione efficace ai volontari

Una **formazione efficace è fondamentale** per la gestione dei volontari negli eventi sportivi, in quanto garantisce che i volontari siano sicuri, capaci e in linea con gli obiettivi dell'evento. La progettazione della formazione dovrebbe riflettere i principi fondamentali **della gestione dei programmi, della gestione delle risorse umane e delle pratiche inclusive** e, in genere, include i seguenti elementi:

### Analisi delle esigenze formative

Prima di sviluppare i contenuti della formazione, gli organizzatori dovrebbero condurre un'analisi delle esigenze formative con tutte le aree funzionali, le parti interessate e i dipartimenti operativi per identificare **le competenze e le conoscenze** richieste. Ciò combina **metodi quantitativi** (ad esempio sondaggi) e **approfondimenti qualitativi** (ad esempio interviste, focus group) per adattare **la formazione alle capacità e alle preferenze dei volontari**, un passo essenziale nella pianificazione della forza lavoro e del personale e nella strategia delle risorse umane.

### Componenti fondamentali della formazione

I programmi di formazione dei volontari seguono spesso un approccio graduale:

**Formazione orientativa:** erogata su larga scala, introduce i volontari alla missione, ai valori e alle operazioni dell'evento. Promuove la coesione e un senso di scopo condiviso, aspetti chiave della gestione del programma.

**Formazione specifica per ruolo:** si concentra sui compiti che i volontari dovranno svolgere. Una chiara definizione dei ruoli favorisce le prestazioni e la fidelizzazione, in linea con i principi di gestione delle risorse umane. Ad esempio, Londra 2012 ha offerto una formazione mirata per i volontari autisti, che includeva la familiarizzazione con i percorsi e gli strumenti di navigazione.

**Formazione specifica per sede:** condotta in loco, include la familiarizzazione con la struttura e simulazioni. Integra sostenibilità, accessibilità, salute e sicurezza, aspetti fondamentali per la gestione dei rischi e delle operazioni.

**Formazione alla leadership:** i supervisor necessitano di una formazione separata per sviluppare capacità di coordinamento e gestione del team. Ciò supporta lo sviluppo della leadership strategica e la pianificazione della successione.

**Moduli di sensibilizzazione e inclusione della disabilità:** gli eventi inclusivi devono garantire che tutti i materiali di formazione siano accessibili. I moduli sulla sensibilizzazione alla disabilità (ad esempio Activity Alliance, 2025) riflettono i valori di gestione inclusiva e promuovono l'equità.

### Strategie di erogazione della formazione

Per massimizzare il coinvolgimento e i risultati dell'apprendimento, gli organizzatori dovrebbero:

**Incorporare l'apprendimento pratico:** utilizzare simulazioni ed esercizi pratici (ad esempio, prove Ironman) per rafforzare la fiducia e la preparazione al mondo reale.

**Incoraggiare l'apprendimento tra pari:** promuovere la collaborazione attraverso il mentoring e la condivisione di esperienze (ad esempio Birmingham 2022), costruendo una comunità e rafforzando la leadership informale.

**Utilizzare l'apprendimento basato sulla tecnologia:** offrire formati flessibili come moduli online e tutorial video (ad esempio Tokyo 2020), adattandosi a diversi programmi e stili di apprendimento.

**Fornire feedback e opportunità di riflessione:** briefing quotidiani e feedback sulle prestazioni (ad esempio, Olimpiadi giovanili di Losanna) aiutano i volontari a migliorare e a sentirsi apprezzati.

Integrando questi elementi, gli organizzatori di eventi sportivi possono offrire una formazione strategica, inclusiva e in linea con obiettivi di gestione più ampi, migliorando in ultima analisi **le prestazioni dei volontari e il successo dell'evento.**

## Valutazione della formazione

Dopo la formazione, **è fondamentale valutare l'efficacia** del programma di formazione dei volontari **e il suo impatto sui risultati dell'apprendimento.** Ciò comporta la valutazione **del raggiungimento degli obiettivi, della soddisfazione dei volontari e dell'impatto** della formazione sulle loro **conoscenze e competenze.** Di seguito sono riportate alcune considerazioni chiave per una valutazione efficace della formazione dei volontari. È possibile prendere in considerazione l'implementazione di una o tutte

queste strategie a seconda delle dimensioni e delle risorse disponibili all'interno dell'organizzazione dell'evento sportivo.

**Sondaggi di feedback:** somministrare sondaggi di feedback per raccogliere le opinioni dei volontari sulla pertinenza, l'efficacia e il coinvolgimento del programma di formazione, nonché suggerimenti per migliorarlo.

**Valutazioni delle competenze:** misurare l'impatto della formazione sulle conoscenze e sulle competenze dei volontari confrontando le loro prestazioni prima e dopo per identificare i miglioramenti.

**Osservazioni:** osservare i volontari durante l'evento per valutare le loro prestazioni e l'applicazione della formazione, fornendo feedback per il miglioramento.

**Supporto post-formazione:** offrire supporto continuo, risorse, strumenti e guida per rafforzare l'apprendimento e sostenere lo sviluppo a lungo termine.

## Sfide e migliori pratiche

La formazione dei volontari per gli eventi sportivi comporta la gestione **di risorse limitate, vincoli di tempo e livelli di esperienza diversi**. Per affrontare queste sfide e migliorare l'efficacia della formazione, gli organizzatori possono adottare le **seguenti buone pratiche**:

**Collaborazione:** collaborare con organizzazioni esperte nella gestione dei volontari (ad esempio la Croce Rossa, i consigli comunali) per condividere le risorse e organizzare sessioni di formazione congiunte su argomenti quali il primo soccorso e la gestione della folla.

**Miglioramento continuo:** utilizzare il feedback dei volontari per perfezionare i materiali di formazione e i briefing. Ad esempio, i sondaggi post-evento possono fornire informazioni utili per aggiornare l'orientamento dell'anno successivo.

**Riconoscimenti e premi:** motivare i volontari attraverso riconoscimenti economici come i premi "Volontario del giorno", menzioni sui social media, certificati e abbigliamento dell'evento.

**Flessibilità:** fornire opzioni di formazione sia online che di persona e programmare le sessioni in modo da venire incontro agli impegni lavorativi e familiari dei volontari.

**Sviluppo della leadership:** creare opportunità per i volontari di crescere in ruoli di leadership, come affiancare team leader esperti in eventi ricorrenti.

La formazione e lo sviluppo dei volontari sono essenziali per una gestione efficace dei volontari negli eventi sportivi. Applicando le migliori pratiche, conducendo analisi delle esigenze e valutando continuamente i programmi, gli organizzatori possono **ottimizzare le prestazioni dei volontari e garantire il successo dell'evento**.

## Diversità e inclusione nei programmi di volontariato

La creazione di **programmi di volontariato inclusivi** che riflettano e rispettino la diversità della comunità richiede sia strategie pratiche sia la comprensione delle teorie che le informano (alcune teorie su questo argomento sono incluse nell'Allegato 3 sul Quadro teorico del volontariato negli eventi sportivi). **La diversità** si riferisce alla **presenza di differenze tra** gli individui, incluse, ma non limitate a, razza, etnia, genere, età, orientamento sessuale, religione, status socioeconomico e abilità. **L'inclusione** si concentra sulla **creazione di ambienti in cui tutti gli individui si sentano accolti, apprezzati e rispettati** per le loro qualità e i loro contributi unici. Abbracciare la diversità e promuovere l'inclusione sono fondamentali per l'efficacia e la sostenibilità dei programmi di volontariato (Nichols & Ralston, 2011).

Nella **Guida 3** di questa serie di guide, troverete maggiori dettagli sulla diversità e l'inclusione quando si affronta il ruolo dei responsabili del volontariato sportivo nel facilitare il volontariato sportivo inclusivo per favorire un impegno sportivo culturalmente sensibile e inclusivo.

## Strategie per promuovere la diversità e l'inclusione

Le organizzazioni di eventi sportivi possono adottare diverse strategie per promuovere la diversità e l'inclusione all'interno dei programmi di volontariato per gli eventi sportivi. **Reclutare attivamente** persone **provenienti** da contesti **diversi**, tra cui individui di età, sesso, etnia, abilità e status socio-economico diversi, garantisce che la base di volontari rifletta la **diversità della comunità** (Nichols e Ralston, 2011). Oltre al reclutamento, è fondamentale attuare **programmi di formazione sulle questioni relative alla diversità e all'inclusione**. Educare i volontari sui pregiudizi inconsci, sulla competenza culturale e sulla comunicazione inclusiva li prepara a collaborare efficacemente con persone di ogni provenienza.

Inoltre, **la creazione di opportunità di coinvolgimento interculturale**, come celebrazioni culturali o workshop sulla diversità, promuove la comprensione e il rispetto reciproci. Favorire questi aspetti porta a una comunità di volontari più coesa e inclusiva.

## Riconoscimento dei volontari

Riconoscere i volontari in modo significativo e motivante è essenziale per rafforzare il loro **valore**, favorirne la **fidelizzazione** e costruire **un'eredità** duratura. Un riconoscimento efficace va oltre i gesti simbolici; implica l'allineamento dei ruoli dei volontari e dell'apprezzamento con **le motivazioni e le esigenze individuali**. Il riconoscimento dovrebbe essere continuo, tempestivo, personale e genuino, idealmente espresso dal supervisore diretto del volontario (Gunn, 2023; Stallings, 2007). Questa



sezione esplora i principi chiave e le strategie pratiche per progettare e realizzare approcci di riconoscimento che sostengano un impegno costante e alimentino team di volontari impegnati e fiorenti.

## Approcci di riconoscimento dei volontari

È fondamentale riconoscere che i volontari apprezzano **diverse forme di riconoscimento** che si allineano ai sistemi di ricompensa sia interni che esterni. Le organizzazioni dovrebbero quindi adottare una gamma diversificata di approcci formali e informali, assicurandosi che il riconoscimento sia personalizzato e risuoni con l'individuo. Gli approcci di riconoscimento **formali** aiutano a sviluppare lo spirito di comunità tra i volontari e ad attrarne altri. Gli approcci **informali** di riconoscimento includono le espressioni quotidiane di apprezzamento che trasmettono ai volontari quanto siano essenziali i loro contributi per il **successo** dell'evento. Questa strategia adattiva, unita a opportunità di apprendimento e sviluppo continui, contribuisce in modo significativo al **volontariato a lungo termine** e al successo complessivo dei programmi sportivi.

Ad esempio, il riconoscimento può manifestarsi attraverso l'offerta di **maggiori responsabilità**, il coinvolgimento dei volontari nel **processo decisionale**, lo **sviluppo professionale** attraverso attività di mentoring e corsi di formazione, oppure l'offerta di **ricompense tangibili** come kit e spese di viaggio. In definitiva, una strategia di riconoscimento completa, su misura per i contributi e le preferenze uniche dei volontari, è essenziale per promuovere team di volontari impegnati e fiorenti.

In definitiva, gli organizzatori di eventi dovrebbero combinare strategie di riconoscimento per allinearsi e rispondere alle **diverse esigenze motivazionali dei volontari**, come ad esempio quelle di coloro che sono motivati dall'interazione sociale, dall'influenza e dal potere e dai risultati raggiunti. Di seguito sono riportati alcuni esempi che potrebbero essere efficacemente utilizzati nelle iniziative di riconoscimento dei volontari del vostro evento (Activity Alliance, 2025; Gunn, 2023; Stallings, 2007):

- **Attività di riconoscimento quotidiane** (come il riconoscimento del "Volontario del giorno" nelle newsletter interne) che mettono in evidenza casi di studio in cui i volontari hanno fatto la differenza. Riconoscendo pubblicamente i loro contributi, il senso di scopo dei volontari viene ulteriormente rafforzato e loro sentono che il loro contributo unico è apprezzato.
- **Referenze professionali** per la crescita professionale e **certificati di partecipazione**: queste iniziative aggiungono valore in particolare per quei volontari che desiderano sviluppare le loro opportunità di carriera e le loro reti partecipando a un evento sportivo.
- Opportunità di **vivere l'evento sportivo** (ad esempio nella cerimonia di apertura e di chiusura o nelle prove). Essere parte della celebrazione rafforza l'impegno emotivo dei volontari nei confronti dell'evento stesso.
- **Celebrazioni di fine evento**: questi eventi celebrano e riconoscono pubblicamente l'impatto dei volontari, sono un ottimo modo per vedere il significato del loro impatto e dei compiti che hanno svolto, offrono opportunità di incontrare persone e stringere nuove amicizie e relazioni, e rafforzano i legami personali e l'attaccamento all'evento, a tutte le parti coinvolte e all'organizzazione.



- **Chiedere ai vostri clienti/beneficiari** del vostro evento sportivo (ad esempio, atleti o membri del proprietario dell'evento, ad esempio una federazione sportiva) di venire a ringraziare i vostri volontari e spiegare l'impatto che i loro sforzi hanno avuto sulla loro vita e sullo sport. Un esempio di questo è il famoso caso dell'olimpionico giamaicano Hansle Parchment che ha rintracciato una volontaria, Tijana Stojkovic, che gli ha pagato il taxi per le semifinali [dei Giochi di Tokyo 2020](#) dopo che lui aveva preso l'autobus sbagliato, e che in seguito ha ripagato la sua gentilezza con la sua medaglia d'oro, una maglietta giamaicana e il denaro per la corsa in taxi. Dopo l'evento del 2021, il [Ministero del Turismo giamaicano](#) ha anche offerto a Stojkovic un viaggio tutto speso in Giamaica, riconoscendo il suo ruolo fondamentale nella conquista della medaglia d'oro.
- **Parlare con i vostri volontari** e spiegare loro come il lavoro che svolgono abbia un impatto sia sul vostro evento sportivo che su altri

## Pianificate il programma di volontariato del vostro evento tenendo presente l'eredità che lascerà

Indipendentemente dalla loro portata, gli eventi sportivi che coinvolgono i volontari dovrebbero mirare a promuovere **un'eredità duratura di volontariato comunitario** e a costruire una comunità di volontari. Infatti, gli eventi sportivi ispirano il volontariato e l'impegno comunitario in senso lato, ma l'ispirazione da sola spesso svanisce (Blackman et al., 2017; Koutrou, 2025; Koutrou & Duignan, 2025).

**L'eredità del volontariato non è automatica** e deve essere integrata fin dall'inizio nel processo di candidatura e pianificazione dell'evento. L'esperienza di Londra 2012 ha dimostrato che, nonostante la presenza di 70.000 Games Makers, l'entusiasmo è venuto meno quando sono venute a mancare **le strutture post-evento**. Di seguito sono riportate alcune raccomandazioni che gli organizzatori di eventi sportivi dovrebbero prendere in considerazione quando pianificano l'eredità del volontariato:

### Definire percorsi post-evento chiari e significativi

È fondamentale fornire ai volontari **percorsi** strutturati per continuare a impegnarsi in eventi sportivi simili o di altro tipo e nella comunità. Senza tali percorsi, l'entusiasmo iniziale dei volontari svanisce e questi si allontanano. Potrebbe essere utile considerare l'integrazione **di opportunità di transizione** che mostrino i passi successivi dopo l'evento o la condivisione di contatti e organizzazioni utili per facilitare il continuo impegno dei volontari dopo l'evento. Si può anche prendere in considerazione l'organizzazione **di workshop o sessioni simili**, in modo che i volontari comprendano come le competenze sviluppate attraverso l'evento possano essere trasferite ad altri contesti di volontariato in futuro.

### Dare priorità all'inclusione fin dall'inizio

Barriere strutturali quali **costi** elevati del volontariato, **procedure di candidatura** complesse e limitata diffusione presso le comunità svantaggiate o le organizzazioni che sostengono opportunità

inclusive possono ostacolare **l'inclusione** di gruppi più ampi come volontari nel vostro evento sportivo. Per renderlo più inclusivo, prendete in considerazione quanto segue:

- Collaborare con organizzazioni **di base** per raggiungere le comunità.
- Offrire **sussidi**, orari flessibili e sedi accessibili.
- Semplificare **le procedure di candidatura** dei volontari con il supporto necessario.

### Pianificare e garantire risorse anche dopo la conclusione dell'evento

Garantire che l'eredità del volontariato venga **realizzata richiede un investimento sostenuto**, come dimostrano gli esempi del Join In Volunteer Legacy Scheme di Londra 2012 e del modello di finanziamento esteso dell'iniziativa United by 2022 di Birmingham, che ha preservato le opportunità di coinvolgimento dei volontari dopo l'evento. Per facilitare questo processo, prendete in considerazione quanto segue:

- Una tempistica di **finanziamento** graduale dopo l'evento (ad esempio, 1-3 anni).
- Piani di bilancio per **la gestione** e la continuità **della rete di volontariato**.
- **Strutture di governance** che garantiscano la supervisione oltre la conclusione dell'evento.

### Sfruttare il trasferimento di conoscenze e il riconoscimento

Applicare modelli **di gestione delle conoscenze** e facilitare il trasferimento delle conoscenze tra gli eventi. Acquisendo le conoscenze generate attraverso la gestione del programma di volontariato in un evento, comprese **le competenze** dei volontari e il **know-how istituzionale**, è possibile apportare ulteriori benefici ai futuri eventi sportivi e alle comunità locali. Si può prendere in considerazione lo sviluppo di:

- **Debriefing e documentazione post-evento**: acquisizione di ciò che ha funzionato, esperienze dei volontari, migliori pratiche.
- **Credenziali e riconoscimenti**: badge, certificati o portfolio digitali che i volontari possono portare con sé.
- **Sondaggi sulla soddisfazione**: raccogliere feedback post-evento e integrare la soddisfazione nella pianificazione di opportunità future.

**Gli eventi sono fonte di ispirazione per le comunità locali, ma lo slancio del volontariato svanisce rapidamente se non viene sostenuto.** Solo attraverso una pianificazione deliberata, un'inclusione equa, risorse a lungo termine e percorsi per un impatto continuo, i volontari possono diventare catalizzatori di una trasformazione duratura della comunità (Koutrou, 2025; Koutrou & Duignan, 2025).

## Conclusioni

Una buona **gestione dei volontari** durante gli eventi sportivi è essenziale per il successo e la sostenibilità di questi eventi. Questa guida evidenzia le principali **sfide** che gli organizzatori di eventi sportivi devono attualmente affrontare e offre le **migliori strategie** per affrontarle, tenendo sempre conto degli interessi, delle esigenze e delle prospettive dei volontari.

In primo luogo, i processi di **reclutamento e selezione** svolgono un ruolo chiave nel successo, poiché trovare buoni volontari determinerà il successo dell'evento. A tal fine, quando si reclutano volontari, è necessario inviare messaggi **motivanti** e specifici che allineino le motivazioni individuali alle esigenze dell'evento. L'applicazione dei **principi di marketing**, lo sfruttamento di diversi **canali di comunicazione** e il coinvolgimento dei volontari attuali come **ambasciatori** migliorano significativamente i risultati del reclutamento. Inoltre, protocolli di selezione strutturati con ruoli e aspettative chiaramente definiti contribuiscono alla corretta assegnazione e alla successiva fidelizzazione dei volontari.

In secondo luogo, è essenziale **una formazione e uno sviluppo** completi dei volontari. I programmi di formazione devono essere adattati alle esigenze e realizzati utilizzando metodologie inclusive e coinvolgenti. Elementi chiave come **l'apprendimento pratico, la collaborazione tra pari, format flessibili e il supporto continuo** favoriscono una comunità di volontari coesa e preparata alle sfide che possono presentarsi nel corso del processo. La successiva valutazione della formazione attraverso valutazioni **delle prestazioni** garantirà il miglioramento continuo dei programmi e degli eventi.

In terzo luogo, è essenziale sottolineare **la diversità e l'inclusione**, ulteriormente sviluppate nella Guida 3, per creare opportunità di volontariato eque che riflettano le comunità servite. Una formazione inclusiva che tenga conto **delle differenze culturali** migliora l'impatto sociale dei programmi di volontariato.

Inoltre, **il riconoscimento** dei volontari sta emergendo come un fattore chiave per mantenere il loro impegno. Un riconoscimento personalizzato e significativo, che va dai ringraziamenti **informali** quotidiani alle referenze **formali** per lo sviluppo professionale, incoraggia la motivazione dei volontari e rafforza il legame emotivo con l'evento e l'organizzazione. Oltre a promuovere il loro impegno a lungo termine nel volontariato, il riconoscimento formale attraverso la convalida delle competenze acquisite durante le attività di volontariato consente anche **il miglioramento professionale** e migliori opportunità di lavoro, il che può facilitare l'ingresso nel mercato del lavoro di gruppi vulnerabili come **i migranti**.

Infine, la pianificazione **dell'eredità** dei volontari deve essere integrata sin dalle prime fasi dell'organizzazione dell'evento. Senza un piano per la **sostenibilità** dei risultati dell'evento e un follow-up continuo con i volontari, il loro entusiasmo svanirà. La pianificazione dell'eredità comporta la definizione di chiari **passi successivi** per il coinvolgimento dopo l'evento, l'incoraggiamento **alla partecipazione inclusiva** e l'istituzionalizzazione **del trasferimento di conoscenze** a beneficio di eventi e comunità futuri.

In sintesi, il volontariato negli eventi sportivi rappresenta un **ecosistema** dinamico ma complesso. Un piano strategico per la gestione dei volontari, una formazione specifica, pratiche inclusive, un riconoscimento concreto e la pianificazione dell'eredità consentono di sfruttare appieno il potenziale dei volontari come preziosi contributori agli eventi sportivi e **allo sviluppo della comunità** in generale.

Per ulteriori informazioni sulla gestione dei volontari nei club sportivi e negli eventi, visitate i link sottostanti:



[v4v project tool](#)  
[Sport New Zealand Toolkit](#)  
[Toolkit Good Sports](#)

## Bibliografia

Allport GW. 1954. The Nature of Prejudice. Reading, MA: Addison-Wesley.

Activity Alliance-Disability Inclusion Sport (2025). Volunteer Recognition and Appreciation. [https://www.activityalliance.org.uk/assets/000/005/087/23931\\_Activity\\_Alliance\\_Volunteer\\_Resource\\_s\\_Section\\_5\\_Accessible\\_original.pdf?1732274443](https://www.activityalliance.org.uk/assets/000/005/087/23931_Activity_Alliance_Volunteer_Resource_s_Section_5_Accessible_original.pdf?1732274443)

Blackman, D., Benson, A. M., & Dickson, T. J. (2017). Enabling event volunteer legacies: A knowledge management perspective. *Event Management*, 21(3), 233-250.

Blau P. M. (1964). Exchange and Power in Social Life. New York: John Wiley.

Borrie, L., Kenyon, J. A., Downward, P., & Harvey, C. (2022). Measuring the impact sport-volunteering has on university students' development.

Eagly AH, Karau SJ. Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychol Rev.* 2002 Jul;109(3):573-98. doi: 10.1037/0033-295x.109.3.573. PMID: 12088246.

Elmose-Østerlund, K., Cuskelly, G., Høyer-Kruse, J., & Voldby, C. R. (2021). Building and sustaining organisational capacity in voluntary sports clubs: Findings from a longitudinal study. *Journal of Sport Management*, 35(5), 440-451.

Emerson R. M. (1976a). Social exchange theory. *Annu. Rev.* 2, 335–362

Gunn, R. (2023). 65 Volunteer appreciation ideas to show your volunteers you care this volunteer appreciation month. <https://www.rosterfy.com/blog/65-volunteer-appreciation-ideas-to-show-your-volunteers-you-care-this-volunteer-appreciation-month>

Hallmann, K. (2015). Modelling the decision to volunteer in organised sports. *Sport Management Review*, 18(3), 448-463.

Hallmann, K., & Fairley, S. (2018). *Sports volunteers around the globe*. Springer International Publishing.  
Holmes, K., Lockstone-Binney, L., Smith, K. A., & Shipway, R. (Eds.). (2021). *The Routledge handbook of volunteering in events, sport and tourism*. Routledge.

Homans G. C. (1958). Social behavior as exchange. *Am. J. Sociol.* 63, 597–606. doi: 10.1086/22235  
(IPC, 2022). Paris 2024 to recruit 45,000 volunteers for the Olympic and Paralympic Games: <https://www.paralympic.org/paris-2024/news/paris-2024-recruit-45000-volunteers-olympic-and-paralympic-games>

Jackson, R., Locke, M., Hogg, E. and Lynch, R. (2019) *The Complete Volunteer Management Handbook*. Directory of Social Change.

Knowles, M. S. (1978). Andragogy: Adult learning theory in perspective. *Community College Review*, 5(3), 9-20.

Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Kolb, D. A. (2015). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Upper Saddle River, NJ: Pearson.

Koutrou, N. (2025). The Volunteer Legacy Myth: Why inspiration fades out without the right post-event legacy plan. Centre for Events & Festivals. [THE VOLUNTEER LEGACY MYTH: WHY INSPIRATION FADES WITHOUT THE RIGHT POST-EVENT PLAN — Centre for Events & Festivals](#)

Koutrou, N., & Berber, S. (2023). The impact of role ambiguity on future volunteering: A case study of the 2017 European Youth Olympic Winter Festival. *Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events*, 15(3), 298-317.

Koutrou, N. (2021). Enhancing volunteer skills through mega sport events: Evidence from London 2012 Olympic Games. In *The Routledge handbook of volunteering in events, sport and tourism* (pp. 161-173). Routledge.

Koutrou, N., & Duignan, M. (2025). Has the London 2012 volunteering programme engendered a sustainable and wider volunteering legacy in the UK?. In *Events and Society* (pp. 47-55). Routledge.

Koutrou, N., & Kohe, G. Z. (2025). Sustainability, the Athens Marathon and Greece's sport event sector: lessons of resilience, social innovation and the urban commons. *Sport in Society*, 28(1), 57-82.

Koutrou, N., & Kohe, G. Z. (2021). Conceptualising landscapes of learning in the United Kingdom's volunteer football sector. *Sport, Education and Society*, 26(9), 982-997.

Krajňáková, E., Šimkus, A., Pilinkienė, V., and Grabowska, M. 2018. "Analysis of barriers in sports volunteering," *Journal of International Studies*, vol. 11, no. 4, pp. 254-269.

Lewin, K. (1951). *Field theory in social science* (edited by Dorwin Cartwright). New York: Harper & Brothers

McClelland, D. C. (1973). Testing for competence rather than for intelligence. *American psychologist*, 28, 1-14.

Meijs, L., & Hoogstad, E. (2001). New ways of managing volunteers: combining membership management and programme management. *Voluntary Action*, 3(3), 41-61.

NCVO, 2023. Time Well Spent Survey  
<https://www.ncvo.org.uk/news-and-insights/news-index/key-findings-from-time-well-spent-2023/#:~:text=In%20both%202018%20and%202022,they've%20never%20been%20asked>

Nichols, G. (2017). Volunteering in community sports associations: A literature review. *Voluntaristics Review*, 2(1), 1-75.

Nichols, G and Ralston, R. (2011). Social inclusion through volunteering – a potential legacy of the 2012 Olympic Games. *Sociology*. 45 (5) pp. 900-914.

Nichols, G and Ralston, R. (2011). *Manchester Event Volunteers: a legacy and a role model*. University of Sheffield and Manchester Metropolitan University.  
[http://www.shef.ac.uk/polopoly\\_fs/1.227269!/file/MEV\\_2012\\_with\\_cover.pdf](http://www.shef.ac.uk/polopoly_fs/1.227269!/file/MEV_2012_with_cover.pdf)

Playgreenproject.eu (2025). <https://www.sportanddev.org/latest/news/playgreen-project>

Polska Komitet Olimpijski (2024). Guidebook on Volunteer Management at Large-scale Events.  
<https://share.google/i678J85YnGHYz3uTl>

Rousseau, D. M. (1998). The 'problem' of the psychological contract considered. *Journal of organizational behavior*, 665-671.

Stallings, B. (2007). Training Busy Staff to Succeed with Volunteers: The 55-Minute Training Series. Energize, Inc. <http://ellisarchive.org/sites/default/files/2021-09/55MinTrainComplete.pdf>

V4V (2024). Sport Volunteering in Europe: Realities, Opportunities and Challenges.  
[https://www.v4v-sport.eu/#section\\_library\\_eoseproject](https://www.v4v-sport.eu/#section_library_eoseproject)

Vroom, V.H. (1964). *Work and Motivation*, New York: Wiley.

Women in sport (2018): Good sports: why sports need to engage female volunteers. Available at:  
<https://www.womeninsport.org/research-and-advice/our-publications/good-sports-engaging-female-volunteers-2/>