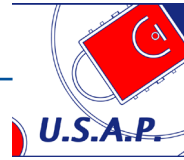


di Roberto Castaldo: utorevole esperto nel campo del Performance Management, con una vasta conoscenza ed esperienza nelle aree dell'Economia, del Management e dello Sport. In qualità di Dottore Commercialista, Consulente Aziendale, Giornalista, Coach ed ex allenatore nazionale di basket, ha aiutato innumerevoli imprenditori, aziende e organizzazioni sportive a raggiungere il successo attraverso il suo innovativo approccio al Performance Management, basato sui principi della Matematica, delle Neuroscienze e del Coaching. Dal 2000 al 2012 è stato membro della Commissione Allenatori della CNA di Napoli.



MIGLIORARE LE PERFORMANCE ATTRAVERSO IL COACHING

Il coaching come approccio efficace per ottenere risultati migliori nello sport e non solo. L'esperienza di Roberto Castaldo, Performance Management Specialist e Allenatore Nazionale, che ci racconta come utilizza il coaching nel suo modello di miglioramento delle performance.

Il mio rapporto con il **coaching** nasce nel 1994. All'epoca ero ancora un'atleta professionista, e mi capitò di incontrare un allenatore che faceva "domande strane" durante gli allenamenti. Oggi so che quelle domande facevano parte di un processo di mental training che quel coach utilizzava per "allenare" anche gli aspetti mentali di noi giocatori. Mi si aprì un mondo e iniziai ad approfondire.

Dopo la laurea in Economia ad indirizzo matematico-statistico, decisi di iscrivermi ad un MBA a Washington. Era il 2003 e anche lì, guarda caso, si parlava di coaching. Mi resi conto che quella era la mia strada.

Iniziai a studiare, ad approfondire, a divorare libri e corsi per saperne sempre di più. Nel 2008 ottenni le credenziali come coach ICF, nel 2011 diventai trainer internazionale di Programmazione Neuro Linguistica e nel 2012 completai la mia formazione in coaching studiando il modello umanistico.

Da oltre 10 anni sono il direttore didattico di una Business e Coaching School, la 4 M.A.N. Consulting, riconosciuta a livello internazionale che forma professionisti, manager e leader all'uso del coaching come strumento ma anche coach professionisti in linea con le direttive qualitative della Legge n.4 del 2013.

Una scuola e un approccio alla formazione che ho volutamente basato su un impianto valoriale forte e in particolare su tre pilastri:

- **amore per il sapere** che alimenta curiosità, apertura al mondo e alle altre persone;
- **senso di appartenenza**, che guida a comportarsi con generosità ed abbondanza, sviluppando un mindset che porta al crescere e migliorarsi insieme;
- **orientamento al feedback**, che aiuta a generare autorevolezza e ad uscire dalla propria

autoreferenzialità.

Tra il lavoro e i tanti progetti, il basket è sempre stato un punto fermo della mia vita. Dopo aver dovuto rinunciare alla carriera di giocatore professionista a causa di un brutto infortunio, ho iniziato ad allenare. Squadre giovanili, femminili, maschili, vivo esperienze che mi insegnano tanto e soprattutto mi permettono di sperimentare le tecniche di coaching che avevo appreso integrandole con la formazione del CNA.

Una su tutte la formula della prestazione di Tim Gallwey: P (Prestazione) = p (Potenziale) - i (Interferenze). Le interferenze possono essere di due tipi, interne ed esterne. Quando ho compreso questo aspetto, mi si sono aperte prospettive che mi ha aiutato tanto nel mio ruolo di allenatore. **Quando sposti il focus dal tuo mondo al mondo degli altri inizia la magia.**

Il coaching è processo ma per un matematico come me alcuni aspetti mi erano ostici perché partivo dal presupposto che ciò che non poteva essere misurato non esisteva. Nel tempo ho rivisto il mio approccio: **ci sono cose che non possono essere misurate direttamente ma puoi misurarne l'effetto in modo indiretto.**

Così **ho creato un modello integrato di Performance Management** che unisce Matematica, Neuroscienze e Coaching e che oggi è utilizzato in diversi ambiti, dallo sport al business, dalle performance aziendali a quelle individuali.

Ciò che il modello si propone di "allenare" sono:
- le **performance di apprendimento**, tutto quello che facciamo passa attraverso una fase istruttrice. Senza formazione non ci può esse-

re processo di miglioramento personale e di gruppo;

- le **performance decisionali**, la velocità con cui prendiamo decisioni ha impatto su tante aree funzionali. Ad alto livello le nostre performance dipendono da prendere o meno decisioni rapide ed una delle distorsioni maggiormente diffuse è rimandare una decisione. Anche non decidere è una scelta con le sue inevitabili conseguenze;

- le **performance di motivazione**: la motivazione si basa sul sentirsi utili. È compito del coach focalizzare l'attenzione sul processo e individuare i fattori che mantengono alta la motivazione nel raggiungere gli obiettivi.

L'allenamento di queste performance avviene attraverso **tecniche** appartenenti a diversi ambiti: time management, comunicazione efficace, intelligenza emotiva, leadership, change management, crescita personale e ovviamente il coaching.

Nel mio approccio, ad esempio, pongo molta attenzione sul tempo che mi piace definire come la variabile più democratica che esiste in natura. È come impieghiamo il tempo che determina il nostro livello di efficienza e la gestione del tempo diventa una delle attività principali anche all'interno di un team.

Tempo, quantità e qualità, le elenco in questa sequenza gerarchica che determina l'efficacia e l'efficienza. Il tempo al primo posto, la quantità di cose/eventi nell'unità di tempo, che creano un insieme, la scelta di focalizzarsi da uno a tre aspetti di quell'insieme per raggiungere il risultato atteso.

Anche in questo caso la matematica è molto utile per creare sistemi di scelta basati sulla Legge di Pareto e la distribuzione gaussiana, secondo cui il 20% degli eventi producono effetto sul 80% del risultato a valle.

Così come la gestione efficace del tempo, anche l'approccio del coaching è importante e in particolare per avere un impatto su: goal setting, programmazione, metodologia e didattica ma soprattutto sugli aspetti relazionali.

Il modello integrato che ho creato è molto vicino alle metodologie del coaching e unisce tanti aspetti dei tre modelli maggiormente diffusi al mondo: International Coaching Federation

(ICF), Programmazione Neuro Linguistica (PNL), Modello Umanistico.

Ovviamente il mio modello lo utilizzo anche come allenatore, perché lo ritengo molto funzionale alle dinamiche di gestione e organizzazione di un team di pallacanestro.

Il protocollo di lavoro che utilizzo, molto flessibile e adattabile ai contesti, prevede alcune fasi principali tra cui:

- **addestramento dello staff**, in modo che le persone che la lavorano al mio fianco siano allineate al mio approccio e conoscano gli obiettivi da raggiungere;
- **fase istruente del gruppo**, inteso come staff tecnico e squadra, con uso delle metafore per sottolineare i valori condivisi;
- **colloqui individuali** di 7' con 4 atleti alla volta, 2 prima di ogni allenamento e 2 dopo;
- **briefing** prima dell'allenamento con tutti;
- **debriefing** post allenamento con tutti;
- **condivisione del report statistico** (tutto ciò che può essere misurato può essere migliorato), uso molto gli indici di correlazione lineare per misurare aspetti qualitativi del gioco e della crescita sistemica dei singoli nel gruppo e del gruppo nel contesto di riferimento (competizione, allenamenti, rapporti con stakeholder esterni come genitori, tifosi, stampa, società);
- **mappatura delle competenze** e dei talenti con l'uso dell'Individual Performance Analysis, uno strumento importante per il people management;
- **uso del modello T.O.T.E.** (Test - Operate - Test - Exit) per avere strumenti di project management avanzati a supporto della gestione delle attività agonistiche.

In questo protocollo di lavoro e nel mio modello di Performance Management il coaching ha un ruolo centrale e consiglio a tutti gli allenatori di pallacanestro di approfondire le tecniche di coaching (attraverso master o corsi di formazione, come quelli organizzati dalla mia azienda 4 M.A.N. Consulting) per poter ampliare le proprie conoscenze e competenze e soprattutto per avere un impatto ancora maggiore sulle performance della propria squadra e dei propri giocatori.