



Associazione Valdostana Maestri di Sci

22° corso di formazione maestri sci di

fondo

biennio 2025 – 2026

Allievo Maestro

Edoardo Pesce

Oltre la tecnica: le soft skills per l'insegnamento dello sci e per l'ideazione di nuove proposte professionali.

La figura del maestro di sci è oggi sempre più multidimensionale. Descrivi e approfondisci le soft skills che consideri fondamentali non solo per l'insegnamento tecnico ma anche per progettare e proporre attività innovative, complementari o multidisciplinari all'interno della tua futura carriera. Illustra come queste competenze possano valorizzare la tua proposta professionale, arricchire l'esperienza dei clienti e differenziare il tuo profilo nel contesto attuale della montagna e del turismo sportivo.

“La neve, quindi, si trasforma da semplice mezzo di istruzione, a fonte di ricordi” La clientela *“desidera”* *“proposte che vanno oltre la pura e semplice trasmissione tecnica”* *“aspirano piuttosto ad esperienze dove si vedono coinvolti”* *“nella loro cosiddetta ‘avventura alpina’”*

#: Esperienze, Memoria, Comunicazione, Umiltà, Pazienza e il bianco candido della neve

Indice

1. Introduzione: “La metamorfosi del maestro di sci”

1.1 “Da tecnico a ...?”

1.2 “Necessita SMART”

2. Corpo centrale: “Sport, scienza e comunicazione in relazione”

2.1 “Comunicazione sensoriale”

2.2 “Emozioni con gli sci”

2.3 “Creatività sul bianco”

2.4 “Che storia la neve!”

2.5 “Ascolto due volte parlo una”

2.6 “Guidare nell’autorevolezza”

2.7 “Strategia in pista”

3. Conclusione: “Un’insieme di conoscenza per il futuro”

3.1 “Da qui in poi”

La metamorfosi del maestro di sci

La figura del maestro di sci si sta ed si è, progressivamente, evoluto da una semplice figura tecnica professionista ad una multidimensionale, in grado di soddisfare tutte le necessità e desideri di chi usufruisce dei suoi servizi, offrendo delle esperienze indimenticabili e coinvolgenti senza per questo renderle pericolose o generalizzate. Se in passato la concezione di questa professione era concentrata sulla pura e perfetta conoscenza tecnica oltre che ad una buona dose di pazienza, ora il panorama professionale richiede un'approccio radicalmente diverso, integrando un mix unico e personalizzato, all'esigenza, di conoscenze tecniche, culturali, didattiche, imprenditoriali e relazionali in modo da offrire la miglior esperienza possibile.

Questa evoluzione non si tratta di un fenomeno causale, ma piuttosto è la risposta ai diversi cambiamenti che sono avvenuti nel settore del turismo di montagna che hanno portato ad aspettative e bisogni completamente diversi da parte della clientela. Questo nuovo tipo di turismo chiamato "esperienziale", noto anche come "viaggio immersivo" che è "una forma di turismo in cui le persone si concentrano sull'esperienza di un paese" o "città", "interagendo attivamente" "con la sua storia", ha spostato il focus del turista dal semplice imparare a sciare, al vivere un'esperienza unica, personale, oltre che autentica e memorabile. La neve, quindi, si trasforma da semplice mezzo di istruzione, a fonte di ricordi favoreggiando un'esperienza duratura nel tempo piuttosto che qualcosa di fugace. La clientela moderna, sempre più sofisticata ed informata, desidera e cerca proposte che vanno oltre la pura e semplice trasmissione tecnica, che viene ormai data per scontato, aspirano piuttosto ad esperienze dove si vedono coinvolti emotivamente, culturalmente e intellettualmente nella loro cosiddetta "avventura alpina".

In questo contesto sempre più complesso in cui c'è una più alta aspettativa da parte dei clienti verso il ruolo del maestro di sci, le varie abilità inter e intra personali diventano allora uno strumento fondamentale per la buona riuscita di una lezione, sia per la trasmissione della corretta tecnica sia per fornire un'esperienza piacevole ed entusiasmante. Ormai il maestro di sci non è un semplice trasmettitore di gesti tecnici, ma è un vero e proprio mediatore di esperienze, un'educatore all'aria aperta, come anche un ambasciatore di un'intero territorio. Deve essere in grado di leggere e comprendere i bisogni dei propri clienti, adattandosi ai diversi contesti a lui proposti come: gruppi organizzati, famiglie o singoli, contribuendo nella maniera più sostenibile e consapevole al turismo di un'intera realtà.

Da Tecnico a ...?

Parallelamente tutta questa diversità crea scenari complessi e diversi a cui il maestro deve sapersi adattare, assumendo un vero e proprio ruolo di “interprete” della situazione. Inizialmente bisogna essere in grado di leggere le dinamiche, necessità, capacità e problematiche del gruppo per poi diventare un “direttore d’orchestra” calibrando il proprio stile di conduzione nel tentativo di favorire il più possibile la buona riuscita degli obiettivi predisposti. Quindi in questo ruolo non ci si trova più ad essere semplici marionette della tecnica sciistica, ma qualcuno che rende facile, intuitivo e divertente l’apprendimento, che sa quando essere più diretto quando più mediato, garantendo la sicurezza, pur lasciando la possibilità di esplorare questa nuova esperienza autonomamente stimolando la crescita individuale.

Per poter garantire il livello così alto che viene richiesto dalla nuova clientela è necessario che ci sia la massima comprensione della psicologia dei clienti oltre che alle loro dinamiche. Bisogna quindi essere in grado di riconoscere quali sono i diversi stili di apprendimento che possono funzionare, ci può essere colui che apprende in maniera prevalentemente visiva che ha bisogno di vedere il movimento numerose e ripetute volte, poi ci può essere quello che impara in modo cinestesico che ha bisogno di “sentire” e percepire i movimenti del suo proprio corpo fino ad arrivare a chi prima di procedere alla pratica ha bisogno di una lunga e dettagliata spiegazione teorica. Ovviamente questa capacità di lettura diventa sempre più complessa quando si lavora con gruppi multigenerazionali o stranieri dove posso essere presenti adolescenti, bambini e adulti con i quali bisogna avere diverse strategie dovendo tenere in conto i loro diversi tempi di apprendimento, diversi gradi di attenzione e le varie motivazioni. Contestualmente è possibile ritrovarsi nel arco di una settimana contesti e gruppi diversi che aggiunge un’ulteriore livello di complessità al ruolo del maestro dovendo cambiare giornalmente il metodo di insegnamento.

Necessità SMART

Con l’avvento dei social media negli ultimi decenni grazie alla telefoni portatili più potenti diventa anche necessario considerare il desiderio dei turisti di poter “documentare” queste esperienze creando momenti “instagrammabili”. La condivisione sui socials di momenti

dell'intimità personale é il desiderio di un'intera generazione di turisti che, non volendosi limitare a solamente viverla al pieno delle loro possibilità, vogliono anche dividerla, rendendola parte della loro narrativa personale. Diventa quindi necessario essere in grado di tenere conto di questa dinamica e sfruttarla al meglio, poiché sono proprio i “fan” di questo sport che lo diffondono in maniera naturale e genuina, inoltre i momenti “insta” rendono più saldo il collegamento tra memoria e sport, facendo sì che i clienti rimangano più fidelizzati. In questo contesto si vanno ad inserire in maniera dirimpente, permettendoci di interagire in maniera più completa e strutturata con i nostri clienti, le cosiddette Soft Skills.

Quest'ultime, prendendo la definizione dell'enciclopedia Treccani sono “La capacità di relazionarsi e di interagire positivamente nell'ambiente di lavoro” oltre che ad essere “L'insieme delle competenze relazionali che esprimono tale capacità”, si possono dividere e catalogare in diversi ambiti, passando da quello comunicativo a quello emotivo che possono andare a prendere in causa sia la capacità effettiva del maestro di trasmettere la propria passione oltre che l'esperienza di apprendimento dell'allievo. Naturalmente lo sport é tradizionalmente associato alla semplice preparazione fisica e tecnica, tuttavia negli ultimi anni é avvenuta una riforma dal punto di vista della letteratura scientifica dove si é andati a riconoscere sempre di più l'importanza di queste competenze, non puramente tecniche, nel mondo sportivo.

Questa relazione quindi, propone una riflessione ed analisi: della natura di particolari Soft Skills nel mondo sportivo, il loro sviluppo nel contesto dell'insegnamento a clienti ed atleti, le eventuali differenze e sovrapposizioni con il contesto agonistico ed infine come tutte queste competenze relazionali creino un maestro di sci ideale e moderno.

Sport, scienza e comunicazione in relazione

Comunicazione sensoriale

Per iniziare un discorso in generale sulle Soft Skills non si può che partire dalla “skill” più comunemente usata ossia la Comunicazione. Per comunicazione si “intende il processo” “di trasmissione di un'informazione” da soggetto a soggetto, questa può avvenire attraverso tutti i nostri strumenti sensoriali, i cosiddetti cinque sensi (vista, udito, olfatto, tatto, gusto).

Tra i 5 sensi che tutti possono avere quelli che noi possiamo usufruire in funzione di una buona e piacevole lezione per un nostro allievo, sia principiante che non, sono principalmente, e di norma, la vista, l'udito e il tatto, dato che l'olfatto ed il gusto vengono in aiuto più a pranzo che in pista. Quindi la comunicazione per essere efficace deve comprendere il maggior numero possibile di sensi saltando da una comunicazione attiva ad una passiva. Ovviamente se una è favorita dall'allievo si cercherà di sfruttarla di più delle altre senza però escluderle totalmente, in effetti un allievo può preferire un insegnamento più concentrato sulla fisicità dei movimenti, si può prendere per esempio un'atleta sia di sci nordico sia di qualunque altro sport, poiché avrà una già sviluppata sensibilità corporea che noi possiamo e dobbiamo andare a sfruttare, in questo modo rendiamo chiaro attraverso la sua, già presente sensibilità, e il tatto quali sono i movimenti corretti, inizialmente per sciare in una condizione di sicurezza e naturalezza, successivamente a divertirsi ed avere un'esperienza positiva della lezione.

Dall'altro canto è possibile che il cliente abbia bisogno di apprendere il movimento corretto tramite un semplice esempio visivo dove bisogna quindi concentrarsi a dare un esempio il più corretto possibile per quello che vuole correggere od insegnare. Questo tipo di apprendimento è particolarmente efficace ed utilizzato per insegnare ai bambini, che non essendo in grado di assimilare i concetti teorici che un adulto comprenderebbe a voce, bisogna lavorare su noi maestri. In questo caso bisogna sforzarsi il più possibile a fare i movimenti, anche tal volta esagerati, il più efficaci per le presenti e riconosciute problematiche. Tuttavia non bisogna dimenticare di successivamente affiancare lo studente o gli studenti nel processo di assimilazione o imitazione del maestro. Questo può avvenire sempre tramite esempi pratici che hanno lo scopo di chiarire sempre di più il corretto movimento. Inoltre se l'allievo è in grado di ragionare ed intendere i propri movimenti uno strumento efficacissimo in questi casi può essere il semplice metodo interrogativo, dove si cerca di far ragionare e assimilare i propri movimenti tramite domande specifiche, e anche generali.

Infine ci può essere chi preferisce di gran lunga un'esperienza più uditiva, che ha quindi bisogno più che altro di una descrizione e spiegazione vera e propria del movimento, in questo caso il nostro compito da insegnamento o maestro sarà quello di supportare il cliente tramite una spiegazione dettagliata dei movimenti, in modo tale che vengo reso il più facile e intuitivo possibile il movimento corretto. Tuttavia dalla teoria alla pratica rimane sempre una parte che comprende il proprio fisico che non si può escludere a priori, ma bisogna integrare nella maniera opportuna.

Particolari casi dove si può ritrovare questa particolare caratteristica di apprendimento é negli atleti di alto livello, dove sanno il movimento corretto, hanno una buona sensibilità, ma non riescono a vedersi dall'esterno, quindi noi dobbiamo essere i loro occhi, aiutarli quindi nella descrizione del loro movimento per fare in modo da renderli consapevoli per poi lavorare sugli errori.

L'elemento costitutivo da trarre da questo ragionamento é che il maestro di sci che ha il dovere e la funzione di adattarsi al suo proprio allievo, tramite le capacità che ha appreso, nella maniera la più compatibile con le diverse personalità di tutti i diretti interessati, poiché bisogna anche tenere conto che un maestro può insegnare anche ad un'ampio gruppo di persone non solamente ad un singolo, aggiungendo una complessità nel dover cambiare approccio per ogni persona.

Emozioni con gli sci

Tuttavia non bisogna dimenticare dell'aspetto emotivo dello studente e l'empatia insieme all'intelligenza emotiva sono le competenze a nostra disposizione per potersi immedesimare nelle altre persone, comprendendo i loro problemi e, soprattutto, le loro necessità. Sebbene strettamente interconnesse, queste due dimensioni offrono prospettive complementari sulla nostra capacità di navigare il complesso mondo delle relazioni umane. Nello scenario lavorativo dei maestri di sci, l'empatia agisce come il ponte relazionale fondamentale, declinandosi in due dimensioni essenziali: quella cognitiva, che permette al maestro di comprendere la logica dietro un'eventuale resistenza dell'allievo e quella emotiva, che consente di risuonare con il suo stato d'animo.

L'intelligenza emotiva, concetto reso popolare dallo psicologo Daniel Goleman negli anni '90, si riferisce alla capacità di riconoscere, comprendere e gestire le proprie emozioni e quelle degli altri. Questa poi si divide in tre concetti fondamentali: la consapevolezza di sé, che costituisce il punto di partenza, ovvero sapere riconoscere le proprie emozioni nel momento in cui si manifestano, comprendere come queste influenzino i nostri pensieri e comportamenti. Un professionista emotivamente intelligente sa identificare quando la frustrazione sta compromettendo il suo giudizio o quando l'entusiasmo rischia di portarlo a sottovalutare i rischi. Successivamente l'autoregolazione che, permettendo di gestire le emozioni in modo costruttivo anziché esserne sopraffatti, riduce il possibile stress percepito dall'allievo e quello creato da una situazione mal gestita. Tuttavia ciò non significa reprimere i propri sentimenti, ma canalizzarli nei modi appropriati al contesto. In situazioni di stress lavorativo, questa competenza fa la differenza tra reagire

impulsivamente e rispondere con ponderatezza. Per esempio se ci si fa prendere dal panico quando un bambino si mette a piangere, non si fa altro che peggiorare la situazione al posto di controllarla, quindi questa competenza diventa necessaria quando ci si trova in una difficoltà imprevista. Infine troviamo la motivazione intrinseca all'allievo, quella che spinge le persone a perseguire obiettivi per soddisfazione personale piuttosto che per ricompense esterne. Questa qualità si traduce in resilienza di fronte alle difficoltà e in una maggiore capacità di mantenere la concentrazione sugli obiettivi a lungo termine. La difficoltà rimane nel riconoscerla, poiché si confonde con l'altro tipo di motivazione: quella estrinseca, cioè che viene da fuori, che a lungo andare può far perdere la passione dello sci all'allievo.

Successivamente l'empatia rappresenta la componente più potente e anche esterna dell'intelligenza emotiva, non rientrando a pieno della sua definizione, configurandosi come la capacità di percepire e comprendere i sentimenti, i pensieri e le prospettive altrui attraverso un processo di immedesimazione sentimentale profondo. Questa competenza non è un concetto unico e a sé stante, ma si manifesta in tre parti che hanno la stessa importanza che permettono di navigare con efficacia la complessità delle relazioni umane. La prima è l'empatia cognitiva, che consiste nel comprendere intellettualmente il punto di vista dell'altro. Si tratta della qualità che permette, ad esempio, ad un maestro di intuire le ragioni della demotivazione di un'allievo, anche senza condividere necessariamente la propria esperienza, sia in un bambino tanto quanto in un adulto. Un gradino più avanti troviamo l'empatia emotiva, che scavalca la dimensione puramente razionale per permetterci di "sentire" effettivamente l'emozione altrui, creando una connessione autentica e un clima di profonda fiducia, essenziale quando si deve supportare un allievo nelle proprie prime lezioni sugli sci. Infine, questo processo trova la sua massima espressione nella preoccupazione empatica, la quale trasforma la comprensione e il sentire in azione concreta, muovendo l'individuo a prestare aiuto e supporto genuino, agendo in maniera consequenziale a ciò che l'allievo percepisce. È proprio l'integrazione di queste tre dimensioni a determinare la qualità della comunicazione, permettendo non solo di riconoscere le necessità e i timori altrui, ma di rispondere ad essi in modo proattivo, garantendo un ambiente basato sulla sicurezza e sulla crescita reciproca. Per sintetizzare il funzionamento dell'emotività si parte dal Capire le problematiche, poi dal Sentire le emozioni nel gruppo di lavoro ed infine di Agire nella maniera opportuna.

Solamente grazie a queste due tecniche si è in grado di riconoscere le paure e i timori legati alle proprie capacità e quelli percepiti dagli altri. Dobbiamo tenere conto infatti che molti adulti nell'avvicinarsi allo sci si portano con sé numerosi timori che, possono essere delle paure oggettive dello sport come la perdita di controllo dello sci o equilibrio oppure paure soggettive, dal punto di vista di un'esperto irrazionali, come il giudizio degli altri sciatori, dunque il maestro deve essere in grado di riconoscere questi diversi stati emotivi e agire nell'accoglienza ed approccio in modo da mantenere il cliente in una situazione non solo di sicurezza ma anche di tranquillità. Questa intelligenza emotiva si manifesta quindi nell'autocontrollo delle proprie emozioni e quelle del gruppo, rimanendo positivi e incoraggianti. Ovviamente questo include anche la possibilità di cogliere, dalle situazioni più difficili e sbagliate di una lezione un'opportunità di apprendimento dagli errori commessi. Creando un clima di "sicurezza psicologica", il maestro trasforma l'ambiente montano in uno spazio di accoglienza dove l'errore non è più un fallimento da temere, ma una lezione da analizzare con serenità. Valorizzare poi i "piccoli passi" e celebrare ogni minimo progresso non è dunque solo un atto d'incoraggiamento, ma una strategia pedagogica mirata a ricostruire la fiducia in se stessi, permettendo anche agli allievi più insicuri di trasformare il timore in piacere del movimento e reale apprendimento.

Creatività sul bianco

In un'epoca contrassegnata da trasformazioni profonde e accelerate, in cui persino i modi di conoscere la realtà mutano con una velocità senza eguali, la creatività e l'innovazione didattica non rappresentano più scelte opzionali, ma piuttosto costituiscono una necessità per noi maestri che abbiamo la necessità di trasmettere anche concetti teorici. Trasformare l'insegnamento sulla pista da semplice trasmissione di una tecnica sportiva, in un'esperienza viva, coinvolgente e profondamente formativa è la sfida centrale che la pedagogia contemporanea è chiamata ad affrontare con determinazione. La creatività, in questo contesto, va intesa in senso ampio e profondo, essa è prima di tutto una disposizione mentale, un atteggiamento interiore che porta il maestro a guardare il proprio lavoro con occhi sempre nuovi; sperimentando, adattando, combinando approcci differenti.

Spesso si tende a identificare l'innovazione didattica con l'introduzione di tecnologie digitali come se la presenza di piattaforme online fosse di per sé garanzia di un cambiamento. Questa confusione è comprensibile ma fuorviante: la tecnologia può certamente essere un potente

strumento utile per l'apprendimento, ma l'innovazione autentica risiede nella trasformazione delle metodologie, delle relazioni educative e delle concezioni stesse di insegnamento e apprendimento.

Tra le innovazioni pedagogiche più significative degli ultimi decenni spicca l'apprendimento attivo, che ribalta il modello tradizionale della lezione frontale e restituisce agli studenti un ruolo da protagonisti nella costruzione del sapere. L'apprendimento attivo immagina e concretizza ambienti educativi in cui i ragazzi costruiscono conoscenza attraverso la ricerca e la risoluzione di problemi autentici, mentre il maestro assume il ruolo di facilitatore che pone domande stimolanti piuttosto che limitarsi a fornire risposte già confezionate. In questa stessa direzione si muove il concetto di classe capovolta, un approccio che ribalta la logica tradizionale. Nel modello capovolta, la trasmissione dei contenuti avviene dagli studenti che hanno già imparato i concetti o la tecnica, discutendo tra di loro per ottenere una maggiore consapevolezza in una maniera semi-autonoma, senza bisogno di troppi 'input' dal maestro.

A tutto questo si aggiunge una consapevolezza che è diventata imprescindibile nella pedagogia contemporanea: non esiste un approccio unico valido per tutti, né tantomeno uno studente-tipo a cui calibrare ogni scelta didattica. Ogni studente porta con sé stili di apprendimento diversi, ritmi differenti, background culturali e linguistici variegati, esperienze di vita che modellano profondamente il modo in cui percepisce e interiorizza le cose. I diversi stili didattici nascono proprio dal riconoscimento di questa irriducibile diversità e si propone di rispondervi non abbassando gli standard, ma offrendo percorsi molteplici verso quegli stessi obiettivi. Nella pratica questo può significare proporre i medesimi contenuti a livelli di complessità diversi, offrire agli studenti una reale possibilità di scelta su come dimostrare la propria comprensione, utilizzare strategie didattiche variegata che attingano a intelligenze e modalità espressive multiple.

Che storia la neve!

Ritengo che lo storytelling rappresenta una delle competenze più innovative e potenti che si possano imparare e sviluppare, trasformare l'insegnamento tecnico in una narrazione coinvolgente non è qualcosa di aggiuntivo, ma piuttosto uno strumento pedagogico e psicologico che può rivoluzionare l'efficacia dell'apprendimento oltre che la sua memorabilità. Le neuroscienze ci hanno insegnato che il cervello umano è naturalmente predisposto a elaborare e ricordare informazioni se presentate sotto forma di storia, in effetti per millenni la nostra specie si è evoluta passando le nostre conoscenze in forma orale e con la forma di storie. In effetti quando ascoltiamo

una “narrazione” non si attivano solamente le aree cerebrali del linguaggio, ma anche le sensoriali e perfino muscolari ed emotive come se il nostro corpo stesse vivendo in tempo reale gli eventi descritti. Utilizzando questa tecnica quando il maestro spiega la storia di come eseguire un movimento perfetto utilizzando metafore e tecniche narrative, l’allievo non solo comprende la tecnica, ma addirittura la “vive” nella sua mente ancora prima di metterla in pratica.

In questo modo lo “storytelling” trasforma concetti completamente astratti in esperienze concrete oltre che memorabili, questo approccio non solo rende l’apprendimento più coinvolgente, ma aiuta la memorizzazione a lungo termine delle competenze acquisite. Un’altro aspetto della narrazione tra i più ricchi ed interessanti, applicabile all’insegnamento dello sci, è l’integrazione di elementi culturali, territoriali e morali nella narrazione didattica. Ogni valle, montagna, pista ha le sue storie, leggende e ricordi, caratteristiche uniche che possono essere utilizzate per creare un contesto narrativo utile all’apprendimento. Inoltre un maestro narratore, oltre che alle storie legate al territorio dovrebbe essere in grado di utilizzare efficacemente la propria esperienza personale per creare connessioni emotive e tramettere insegnamenti attraverso il semplice ma complicato vissuto. Utilizzata con competenza, la narrazione autobiografica, può diventare un potentissimo strumento per motivare, ispirare e guidare l’apprendimento degli studenti.

Umanizzando la figura del maestro tramite storie personali e sentite, come raccontare i primi passi compiuti da bambino o le prime gare vinte o perse, si crea un legame più accessibile e credibile, dimostrando che ogni sciatore esperto è andato incontro alle stesse difficoltà nonostante la differenza di età o esperienza. La difficoltà sta nel selezionare ed adattare le proprie esperienze in maniera tale che risultino pertinenti e utili, evitando l’autoreferenzialità e concentrandosi sempre sull’obiettivo didattico. La competenza si ritrova nella capacità di ispirare fiducia, di prevenire incidenti raccontando errori, e nell’utilizzare il proprio percorso di crescita per motivare correttamente l’allievo verso obiettivi più ambiziosi o grandi. Infine la tecnica la più complessa e sofisticata dello storytelling è la cosiddetta narrazione interattiva dove bisogna rendere gli allievi protagonisti attivi della storia, questa tecnica pur essendo particolarmente efficace con i bambini può essere adattata con successo anche per gli adulti. Il maestro in questo caso propone scenari narrativi dove ogni partecipante assume un ruolo specifico, trasformando l’apprendimento in un’avventura collettiva aumentando non solo la motivazione ma anche la coesione e la coerenza del gruppo.

Ovviamente per applicare praticamente questa tecnica dello storytelling si richiede al maestro una padronanza di specifiche tecniche narrative, che si devono evolvere col tempo migliorandosi con nuovi studi, adatte al contesto didattico, la più efficace per esempio è quella della metafora corporea che hanno la funzione di aiutare l'allievo a sentirsi lui stesso sulla pista e sentire i movimenti come vengono descritti. Un'altra tecnica narrativa è la cosiddetta "storia" del movimento dove ogni gesto tecnico e mossa viene descritto in una sequenza narrativa logica e consequenziale, dove ogni passo è descritto uno dopo l'altro in una maniera omogenea e lineare, adattando la narrativa alla velocità e neve, come per altro, alla situazione ambientale.

Ascolto due volte, parlo una

L'ascolto attivo è una delle competenze comunicative più profonde che un essere umano possa sviluppare, eppure è anche una delle più sottovalutate e fraintese: ridurlo al semplice atto di sentire le parole di un interlocutore significa perdere di vista la sua vera natura, che è quella di un processo intenzionale. Ascoltare attivamente significa impegnarsi con tutto se stessi nella comprensione non soltanto del messaggio esplicito che l'altro sta trasmettendo, ma anche delle emozioni che lo accompagnano, delle intenzioni che lo animano. È un atto che richiede concentrazione autentica, empatia genuina e una partecipazione che va ben al di là della semplice presenza fisica: chi ascolta attivamente non sta aspettando il proprio turno per parlare, non sta filtrando il messaggio ricevuto attraverso la lente dei propri pregiudizi o delle proprie aspettative, ma è davvero lì, presente e disponibile, nella discussione che si sta costruendo in quel preciso momento.

Questa qualità dell'ascolto si manifesta attraverso una serie di elementi concreti e riconoscibili. Il contatto visivo appropriato segnala all'interlocutore che gli si sta dedicando attenzione reale, perciò uno sguardo attento e fisso. Il linguaggio del corpo aperto, postura rivolta verso chi parla, braccia non conserte, espressione del viso partecipe, comunica disponibilità e accoglienza anche prima che una sola parola venga pronunciata. I cenni di assenso, i piccoli segnali verbali e non verbali che scandiscono l'ascolto, confermano che il messaggio sta arrivando e che chi ascolta è con l'altro nel suo percorso di espressione. Ma forse l'elemento più difficile e al tempo stesso più prezioso dell'ascolto attivo è la capacità di fare domande con l'intenzione di schiarire, al momento giusto, non per interrompere, ma per approfondire la comprensione, per invitare l'interlocutore a esprimersi con maggiore precisione per farsi capire fino in fondo. Tutto questo implica anche e soprattutto la capacità di sospendere il giudizio, di mettere tra parentesi le proprie

certezze e i propri schemi interpretativi, resistendo alla tentazione di valutare, categorizzare o rispondere prima ancora che l'altro abbia finito di parlare.

Un professionista capace di ascolto attivo comprende più a fondo le esigenze dei propri clienti, coglie sfumature che sfuggirebbero a un ascolto superficiale, costruisce relazioni di fiducia. Con i colleghi, l'ascolto attivo riduce drasticamente il rischio di incomprensioni che, nel nostro contesto lavorativo, possono costare tempo prezioso. Crea un clima di rispetto reciproco in cui le idee circolano più liberamente, i problemi vengono affrontati in modo più efficace e ogni voce trova spazio per essere espressa e considerata.

In ambito educativo queste qualità assumono una rilevanza ancora più profonda e delicata. Un maestro che pratica l'ascolto attivo non si limita a raccogliere informazioni sulle difficoltà o i progressi dei propri allievi: costruisce attorno a loro un ambiente in cui ciascuno si sente realmente visto e compreso. Gli studenti che percepiscono di essere ascoltati con attenzione genuina sviluppano maggiore fiducia in se stessi, sono più disposti a esprimere dubbi, partecipano con più coinvolgimento e si sentono parte attiva di una comunità educativa in cui la loro voce ha peso e dignità.

Guidare nell'autorevolezza

La leadership sia educativa che non rappresenta una delle forme più complesse di guida che si possano esercitare in un contesto organizzativo e lavorativo, poiché il suo orizzonte non si esaurisce nella gestione di processi o nel raggiungimento di obiettivi misurabili, ma si estende alla trasformazione delle persone.

Il primo pilastro su cui si regge la leadership educativa è la visione condivisa: un leader educativo efficace non impone dall'alto una direzione al proprio gruppo, ma coinvolge attivamente ogni persona nel raggiungimento di un'obiettivo comune. Questo punto universalmente condiviso diventa una stella polare capace di orientare le scelte anche nei momenti di incertezza, di tenere insieme le energie di persone diverse e di trasformare un'insieme di individui singoli in un vero gruppo. Perché questa visione possa radicarsi e produrre effetti autentici, però, è necessario un terreno fertile che solo la fiducia può offrire: senza fiducia reciproca non esiste apprendimento autentico, non esiste disponibilità a rischiare, non esiste quella disposizione alla vulnerabilità che è

condizione indispensabile per spingersi oltre la propria zona di comfort. Il leader educativo costruisce questa fiducia giorno dopo giorno, attraverso la coerenza rigorosa tra ciò che dice e ciò che fa, la trasparenza nelle comunicazioni.

Sulla fiducia si innesta l'empowerment, che non va inteso come delega passiva di compiti e responsabilità, ma come un accompagnamento consapevole e paziente verso l'autonomia. Il leader educativo non fornisce risposte preconfezionate, ma pone domande potenti che stimolano il pensiero critico, attivano la capacità di 'problem solving' e invitano ciascuno a diventare protagonista del proprio percorso di crescita professionale. A questo si affianca la riflessione critica, elemento distintivo e irrinunciabile di qualsiasi pratica educativa autentica: il leader crea spazi e tempi dedicati alla riflessione individuale e collettiva sui processi, sui risultati e sugli apprendimenti, trasformando ogni evento in un'opportunità formativa. Domande come "Cosa abbiamo imparato da questa esperienza?" o "Come potremmo affrontare diversamente una situazione simile?" non sono rituali vuoti ma strumenti potenti di elaborazione e di crescita condivisa.

Quando la leadership educativa viene praticata con questa profondità e autenticità, i risultati che produce vanno ben oltre gli obiettivi immediati e misurabili: si creano organizzazioni capaci di apprendere collettivamente e di adattarsi con agilità ai cambiamenti di un contesto in continua evoluzione; si formano individui più autonomi, critici e creativi, capaci di portare contributi originali e di non dipendere da guide esterne per orientarsi; si costruiscono comunità resilienti in cui le persone trovano significato profondo nel proprio lavoro e si sentono parte di qualcosa che vale la pena costruire insieme. In questa visione umanistica e lungimirante della guida organizzativa, il successo non si misura soltanto in risultati tangibili, ma nella qualità delle relazioni, nella crescita reale delle persone e nella capacità collettiva di continuare ad apprendere.

Strategia in pista

Le capacità progettuali ed organizzative rappresentano alcune delle competenze più strategiche e trasversali che un maestro di sci possa sviluppare, poiché costituiscono il ponte indispensabile tra il mondo delle intenzioni e quello delle realizzazioni concrete: senza di esse, anche le idee più brillanti rischiano di rimanere aspirazioni vaghe.

Progettare significa essenzialmente pensare prima di agire: è un esercizio di pensiero creativo e strategico che anticipa problemi, individua opportunità e disegna soluzioni prima che la realtà imponga le proprie sorprese. Tutto inizia da un'analisi accurata del contesto, una fase di ascolto e osservazione che parte da semplici domande come: quali sono i bisogni reali? Quali risorse sono disponibili? Quali vincoli esistono? Queste domande non sono un lusso ma il fondamento su cui ogni lezione deve essere costruita. A questa fase analitica segue quella definitoria, che rappresenta il cuore vero della progettazione: tradurre aspirazioni generali e spesso vaghe in obiettivi SMART,, specifici, misurabili, raggiungibili e temporalmente definiti, è un'operazione che richiede precisione verso un risultato dichiarato.

Una volta definiti gli obiettivi, le capacità progettuali si esprimono nella capacità di scomporre ciò che appare complesso e intimidatorio in passi gestibili trasformando un percorso ambizioso in una sequenza di passi concreti e progressivi. La pianificazione temporale è a sua volta un'arte delicata che richiede un equilibrio sottile tra ambizione e realismo: essere troppo prudenti significa perdere slancio ed energia, essere troppo ambiziosi significa creare aspettative irrealizzabili che portano inevitabilmente a frustrazione e demotivazione. A questo si affiancano la gestione strategica delle risorse e la gestione del rischio, che significa anticipare gli scenari avversi più probabili e predisporre piani di contingenza prima che i problemi si presentino, riducendo così la loro capacità di destabilizzare la lezione.

Se la progettazione risponde alle domande del "cosa" e del "perché", le capacità organizzative riguardano il "come" operativo, ovvero la coordinazione concreta di persone, tempi, spazi e risorse affinché convergano armoniosamente verso gli obiettivi stabiliti. La gestione delle persone è probabilmente l'aspetto più complesso e cruciale di questa dimensione: assegnare un ruolo e responsabilità ai propri clienti in modo da farli sentire indipendenti e parte integrante del gruppo è un'ottima tecnica gestionale di grandi gruppi così da non avere bisogno di possedere il dono dell'ubiquità.

C'è però un paradosso apparente che caratterizza le migliori capacità progettuali ed organizzative: non significano rigidità, ma al contrario richiedono una flessibilità strategica che è essa stessa una competenza sofisticata. I piani migliori devono confrontarsi con la complessità e l'imprevedibilità della realtà, e la capacità di monitoraggio continuo, rilevare tempestivamente gli scostamenti tra quanto pianificato e quanto sta accadendo, è il presupposto indispensabile per poter

intervenire prima che un problema minore diventi una crisi. Quando le circostanze cambiano, chi possiede vera maturità progettuale non si intestardisce nella difesa del piano originario ma cerca strade alternative senza perdere di vista l'obiettivo finale, con quell'umiltà intellettuale che è il segno distintivo dei professionisti più capaci. E da ogni esperienza, riuscita o meno, chi apprende sul serio si pone le stesse domande essenziali: cosa ha funzionato bene? Cosa farei diversamente la prossima volta? Questo apprendimento dal feedback trasforma ogni progetto in un'occasione di crescita che alimenta i progetti futuri.

Un'insieme di conoscenza per il futuro

Ripercorrendo i temi trattati in questa relazione, emerge con chiarezza un ritratto del maestro di sci ideale e moderno che va ben oltre l'immagine tradizionale del tecnico esperto in grado di sciare su qualsiasi tipo di neve in maniera naturale. Quello che viene sottolineato è qualcosa di molto più ricco, complesso e profondamente umano: una figura professionale che integra in modo armonico e consapevole un insieme di competenze tecniche, relazionali, pedagogiche ed emotive, trasformandosi in un vero e proprio artefice di esperienze memorabili sulla neve.

Il maestro di sci del futuro è prima di tutto un comunicatore raffinato, capace di adattare il proprio linguaggio, verbale, visivo e tattile, alla specificità di ogni allievo, leggendo con sensibilità i diversi stili di apprendimento e modulando il proprio approccio con la fluidità di chi sa che non esiste una sola strada verso la comprensione della tecnica sciistica. È un professionista emotivamente intelligente, capace di riconoscere le paure, le eventuali resistenze e le motivazioni dei propri allievi, di creare quel clima di sicurezza psicologica in cui l'errore non è una vergogna da nascondere ma, un'opportunità da abbracciare con curiosità e fiducia. È un narratore capace di trasformare ogni passo in una storia, di rendere vivi i movimenti tecnici attraverso immagini che il cervello assimila non solo razionalmente ma sensorialmente ed emotivamente, quasi in un modo intimo, incidendo nella memoria in modo duraturo. È un ascoltatore autentico, che dedica alla comprensione dell'altro la stessa cura e attenzione che riserva alla propria tecnica, costruendo con ogni cliente una relazione di fiducia e rispetto reciproco che trasforma una semplice lezione in un incontro umano significativo. È un leader educativo che non comanda ma ispira, che non impone ma accompagna, che non fornisce risposte ma pone potenti domande capaci di attivare la crescita autonoma di ciascuno. Infine è un progettista strategico, capace di trasformare ogni lezione in un

percorso pensato con cura, calibrato sugli obiettivi, flessibile di fronte all'imprevisto e sempre orientato al miglioramento continuo.

Ciò che tiene insieme tutte queste dimensioni è una convinzione di fondo: che insegnare a sciare non significhi semplicemente trasmettere una tecnica, ma restituire a ogni persona che mette per la prima volta un paio di sci, o che torna sulla neve dopo anni, il senso di una scoperta, il piacere di un movimento ritrovato, la gioia autentica di sentirsi capaci di qualcosa che sembrava difficile o addirittura impossibile. In un mondo sempre più saturo di offerte turistiche standardizzate, è questa capacità di creare esperienze uniche, personali e indimenticabili a fare la differenza, a fidelizzare il cliente, a rendere ambasciatori spontanei e appassionati di uno sport e di un territorio intero.

Da qui in poi

Sviluppare tutte queste competenze non è un traguardo che si raggiunge una volta per tutte, ma un percorso continuo di crescita che richiede umiltà, dedizione e la disposizione permanente ad imparare da ogni lezione, da ogni cliente, da ogni giornata trascorsa sulla neve. Il maestro di sci ideale e moderno è quindi, in ultima analisi, qualcuno che non smette mai di essere anche lui un allievo: curioso del mondo, aperto al cambiamento, capace di trovare in ogni incontro umano una nuova occasione per diventare un professionista migliore e, soprattutto, una persona più consapevole.

Bibliografia e sitografia

- La disponibilità ad apprendere di Giorgio Blandino e Bartolomea Granieri
- L'ingannevole Paura di non essere all'altezza di Roberta Milanese
- Change di Paul Watzlawich, John H. Weakland e Richard Fisch
- Intelligenza emotiva Daniel Goleman
- Oro Bianco di Gianmario Bonzi e Dario Ricci
- <https://alessiavecchiopsicologa.it/lo-stile-di-comunicazione-passivo/>
- <https://www.library.hbs.edu/working-knowledge/why-soft-skills-still-matter-in-the-age-of-ai>
- <https://www.nature.com/articles/srep43293>
- <https://www.nature.com/articles/s41599-024-03250-8>
- <https://bmtnapoli.com/turismo-esperienziale-significato-ed-esempi/>