

# Consulenza pedagogica: ambiti operativi e valutazione

**Karin Bagnato**

Ricercatrice in Pedagogia Generale e Sociale presso il Dipartimento di Scienze Cognitive, Pedagogiche, Psicologiche e degli Studi Culturali - Università degli Studi di Messina.

L'articolo propone un inquadramento di quella particolare declinazione del lavoro educativo che viene definito come consulenza pedagogica. Nonostante molti esperti del settore abbiano cercato di definirne caratteristiche e peculiarità, vi sono ancora alcuni aspetti che risultano poco definiti, in particolare quali siano gli ambiti d'azione e come si possa valutare la consulenza. E' proprio su di essi che l'articolo offre un approfondimento.

## Introduzione

La consulenza pedagogica è un servizio specialistico sui temi educativi che trova la sua legittimazione proprio in virtù dell'emergere di un bisogno educativo da parte di un individuo o di un gruppo di individui.

L'intento principale del servizio di consulenza pedagogica è quello di indirizzare il soggetto verso la realizzazione di un progetto educativo che prenda in considerazione sia le sue necessità sia il contesto di riferimento (Regoliosi, Scaratti, 2002). Durante questo cammino, il ruolo del consulente non è quello di offrire soluzioni preconfezionate, ma quello di promuovere la rielaborazione di significato della situazione percepita co-

me problematica. Il consulente, infatti, cerca di fornire un'esplicitazione condivisa del bisogno/problema del cliente, a prescindere dalla richiesta posta dallo stesso. In particolare, aiuta il soggetto ad esaminare le proprie criticità al fine di pervenire ad ipotesi risolutive.

Gli interventi di consulenza pedagogica non sottintendono solo un consulente capace di assumere il ruolo di *facilitatore*, ma presuppongono anche la capacità dello stesso di offrire suggerimenti e/o informazioni, proporre soluzioni celeri e tempestive e promuovere l'acquisizione di conoscenze e/o abilità. Ciò perché, a volte, il soggetto potrebbe non essere in grado di capire che ha bisogno di aiuto, di esplicitarlo, di cercare qualcuno che sia in grado offriglielo, ecc.

Inoltre, è necessario che il cliente manifesti la volontà sia di individuare ed esaminare la situazione problematica sia di co-costruire un significato comune della stessa. Ovvero, il consulente deve *trasformare* la richiesta di aiuto del soggetto in un progetto che tenga conto dei bisogni latenti, dei benefici attesi, delle eventuali ricadute e che, soprattutto, coinvolga il cliente nell'implementazione dello stesso (Negri, Zezza, 2011).

### **Obiettivo empowerment**

La consulenza pedagogica sembra sposare bene la dimensione *personale* del costrutto d'*empowerment* poiché entrambi condividono l'idea secondo la quale i soggetti si *sviluppano* mediante un percorso che ha inizio con l'individuazione di un desiderio di crescita personale. Si tratta, quindi, di fare proprie quelle risorse funzionali alla realizzazione di tale desiderio.

Finalità del processo di *empowerment* non è solo il cambiamento, ma anche la possibilità di cambiare: infatti, il soggetto potrebbe anche scegliere di non modificare la propria situazione e di continuare a viverla, ma con una più adeguata immagine di sé, con maggiore autostima e con convinzioni più positive circa le proprie possibilità (Gheno, 2002).

Il costrutto di *empowerment* denota, quindi, un processo di crescita basato sul potenziamento dell'autostima, dell'autoefficacia e dell'autodeterminazione al fine di far affiorare risorse latenti e accompagnare l'individuo verso l'appropriazione del suo potenziale. È bene, dunque, implementare azioni che non evidenzino le criticità del cliente (interventi centrati sul problema), ma che si focalizzino sulle sue risorse e sul suo

contesto di riferimento (interventi centrati sulla persona). Solo così, si riuscirà a favorire nei soggetti la fiducia nelle proprie possibilità, la percezione di poter controllare gli eventi e la capacità di gestire il cambiamento e di prendere decisioni costruttive (Zimmerman, 1990).

### **Gli ambiti d'azione della consulenza pedagogica**

Non esiste un criterio univoco di classificazione degli ambiti d'azione del consulente pedagogico. Gli interventi possono essere distinti sulla base di numerosi parametri, spesso anche molto differenti tra loro. Uno di questi fa riferimento all'oggetto della consulenza pedagogica e anche se i servizi in quest'ambito possono esplicitarsi in molteplici contesti educativi e formativi, è possibile individuare 4 macro categorie all'interno delle quali collocare interventi specifici:

1. i processi d'insegnamento-apprendimento;
2. le competenze genitoriali;
3. i servizi di supporto alla conciliazione vita-lavoro;
4. l'imprenditorialità nei servizi per l'infanzia.

La consulenza pedagogica nell'ambito dei processi d'insegnamento-apprendimento è un servizio relativamente recente che, pur non vedendo ancora pienamente legittimata la figura del consulente pedagogico, sottolinea la necessità di una figura professionale che in stretta collaborazione con gli insegnanti identifichi le strategie e gli interventi più funzionali a migliorare la qualità delle metodologie didattiche e delle relazioni interpersonali (Mainetti, 2014).

In quest'ambito d'intervento, gli obiettivi si diversificano in relazione ai destinatari

che possono essere essenzialmente riconducibili a educatori, insegnanti e genitori.

Il consulente pedagogico che lavora con insegnanti ed educatori si pone come obiettivo di comprendere le criticità che essi riferiscono al fine di favorire la rielaborazione di significato della situazione percepita come problematica. Cioè, il consulente predispone un ambiente di apprendimento reciproco in cui guidare insegnanti ed educatori verso una riscoperta e una riorganizzazione delle proprie competenze educative e didattiche.

Nel caso, invece, di genitori o altre figure che hanno il compito di seguire i bambini/ragazzi nel loro percorso scolastico, gli obiettivi che si pone il consulente pedagogico sono essenzialmente tre.

Il primo è quello di aiutare i genitori, o chi ne fa le veci, a comprendere che l'apprendimento è un qualcosa di completa pertinenza del bambino/ragazzo, di conseguenza, i suoi successi o fallimenti non rispecchiano la loro capacità genitoriale.

*Potrebbe apparire come un obiettivo bizzarro, talmente è evidente, ma in realtà in questo momento storico di investimento massiccio da parte delle famiglie sulle qualità prestazionali dei propri figli, si verificano spesso confusioni di ruoli e proiezioni, picchi di aspettative e richieste a cui seguono, se non soddisfatte, frustrazioni e colpevolizzazioni molto pericolose sia per gli adulti che per i bambini (Mainetti et al., 2014, p. 115).*

Un secondo obiettivo è quello di favorire nei genitori l'acquisizione di quelle modalità funzionali a promuovere l'autonomia di apprendimento nei propri figli. In particolare, il consulente provvederà a potenziare quelle più efficaci e ad eliminare quelle inadeguate.

Questo aspetto è di notevole importanza perché uno dei compiti a cui i genitori devono assolvere è proprio quello di aiutare i figli ad affrontare con successo la realtà che li circonda e, quindi, anche quella scolastica fatta di compiti, apprendimenti continui, autodisciplina e responsabilizzazione. Dinanzi a queste pressanti richieste, l'intervento continuo e costante da parte dei genitori, seppur fatto a fin di bene, determina notevoli svantaggi che si esplicano nell'incapacità dei figli di essere consapevoli delle proprie competenze, di mettere alla prova il proprio impegno, di accettare la fatica che lo studio comporta, di comprendere che anche sbagliando s'impara, ecc. In questi casi, il compito del consulente pedagogico è quello di far comprendere ai genitori che bisogna aiutare e stimolare i figli ad arrivare da soli alle risposte che stanno cercando, che è più proficuo valorizzare i loro successi invece di criticare gli errori, che è necessario stimolarli a trovare la propria strada e le proprie modalità per trarre beneficio dallo studio. Quindi, il compito dei genitori è quello di rendere i figli autonomi nei confronti dei processi d'apprendimento, legittimando l'importanza dell'impegno e della fatica di dedicarsi ai compiti scolastici, e l'importanza di stabilire un buon rapporto con il tempo che va dedicato al lavoro scolastico.

Infine, il terzo obiettivo fa riferimento alla creazione di un'efficace comunicazione scuola-famiglia indispensabile affinché insegnanti e genitori possano dialogare tra loro in modo costruttivo e nel rispetto dei ruoli reciproci. Ciò perché il dialogo educativo tra scuola e famiglia è un presupposto imprescindibile e fondamentale per una proficua azione educativa e formativa. Tra scuola e famiglia si deve, dunque, svolgere un dialogo aperto e una comunicazione costante

utile ai genitori per fronteggiare la loro responsabilità di educatori in famiglia e a rendere più efficace il lavoro che si svolge nella scuola.

Il servizio di consulenza pedagogica nei confronti della tematica delle competenze genitoriali può essere rivolto sia a coloro i quali quotidianamente lavorano con le famiglie (docenti, educatori, operatori sociali, ecc.) sia ai genitori stessi.

Nel primo caso, il consulente pedagogico si pone come obiettivo di far acquisire ai propri utenti una serie di competenze educative, relazionali e sociali necessarie per potenziare le risorse dei genitori e prevenire, così, alcune forme di malessere e di disagio. In particolare, secondo Mainetti e collaboratori (2014, p. 122) si possono organizzare dei corsi di formazione che offrano ad educatori, insegnanti e operatori sociali:

- *strumenti relazionali e comunicativi che li facilitino nella gestione del loro rapporto quotidiano (formale e informale) con le famiglie;*
- *competenze progettuali delle riunioni e delle assemblee affinché diventino un luogo di condivisione dei significati del "fare educazione";*
- *competenze progettuali sulla documentazione e la valutazione dei processi educativi e dei percorsi scolastici (anche dei PDP, dei Piani Educativi Individualizzati – PDI – ecc.);*
- *conoscenze specifiche sulle problematiche dell'apprendimento e su come facilitare la collaborazione con le famiglie.*

In questi casi, anche se il consulente pedagogico non lavora direttamente con i genitori, si rivela comunque una risorsa essenziale perché può sia supportare il gruppo che partecipa al corso di formazione nell'identificazione delle criticità che ogni

famiglia porta con sé sia, se necessario, intervenire direttamente su casi più particolari e difficili al fine di aiutare il gruppo nella loro gestione.

Nel caso in cui, invece, il consulente pedagogico lavora direttamente con i genitori, lo fa mediante incontri di gruppo o individuali che prendono il nome di *parent training* (o corsi alla genitorialità) e che costituiscono uno strumento particolarmente utile a sviluppare maggiore consapevolezza e competenza nella risoluzione di problematiche inerenti la gestione e l'educazione dei figli.

Si tratta di attività di formazione che poggiano sul presupposto che la possibilità di modificare gli stili educativi dei genitori e le modalità di interazione genitori-figli, incoraggiano un sostanziale incremento dei comportamenti socialmente appropriati e una radicale diminuzione delle condotte disadattive.

I corsi alla genitorialità sono particolarmente utili per modificare sia le interazioni disfunzionali genitori-figli sia i comportamenti antisociali dei figli, anche se, non sempre, è possibile ottenere risultati significativi e/o protrarli nel tempo. La loro efficacia è, infatti, correlata anche a fattori esterni al contesto familiare (cambiamenti personali, condizioni socio-economiche, ecc.).

Nei corsi di *parent training* si presta particolare attenzione alle pratiche di *parenting*, alle interazioni genitori-figli, alle contingenze che favoriscono l'emissione di comportamenti adeguati e ci si pone come finalità quella di promuovere nei genitori l'acquisizione e l'emissione di alcune abilità, quali: prestare attenzione, ascoltare, incoraggiare, fare richieste, collaborare, creare routine quotidiane, modificare i propri comportamenti, gestire le emozioni negati-

ve, lodare, ricompensare, elargire rinforzi, ecc.

*Per la natura totalmente educativa e mediatrice del servizio di parent training, per le competenze relazionali, di orientamento e di consulenza, in definitiva di aiuto ad affrontare un percorso di vita connotato da problematiche inedite, questo ambito professionale pertiene centralmente alle figure pedagogiche (Crispiani, 2008, p. 58).*

## Sostenere la conciliazione vita-lavoro

La consulenza pedagogica per i servizi di supporto alla conciliazione vita-lavoro, invece, si pone come obiettivo quello di guidare ed orientare una determinata azienda nello sviluppo e nell'attuazione di una politica che preveda per i propri dipendenti delle agevolazioni che favoriscano la conciliazione vita-lavoro. In questi casi, i servizi maggiormente attuati fanno riferimento agli asili nido, ai servizi per l'infanzia e ai servizi di sostegno alla genitorialità.

Prima di provvedere all'istituzione di un asilo nido o di un servizio per l'infanzia, il consulente pedagogico, in collaborazione con l'azienda richiedente, dovrebbe condurre un'indagine conoscitiva avente come obiettivi: 1) verificare la reale esigenza di un servizio educativo per l'infanzia, 2) far comprendere ai dipendenti l'importanza del servizio che l'azienda sta cercando di realizzare e 3) individuare le aspettative esplicite, implicite e latenti che i dipendenti si pongono nei confronti del servizio (Mainetti *et al.*, 2014).

Successivamente, nel caso in cui dovesse emergere dall'indagine che la realizzazione del servizio è pertinente e funzionale al miglioramento della conciliazione vita-lavoro dei dipendenti, il consulente pedagogico

aiuterà l'azienda nella scelta dell'ente a cui affidare il servizio. Tale decisione, dovrà tenere conto delle valutazioni inerenti sia l'efficacia e l'efficienza economico-gestionale sia la qualità pedagogica.

Anche nel caso in cui si voglia dare vita ad un servizio di sostegno alla genitorialità, il consulente pedagogico, in collaborazione con l'azienda richiedente, procederà ad un'indagine preliminare avente come obiettivo quello di far emergere i bisogni e le difficoltà dei dipendenti al fine di dare vita ad un servizio che rispecchi quelle che sono le reali necessità dei dipendenti.

Generalmente, in questi casi, la consulenza pedagogica per il sostegno alla genitorialità si esplica in una varietà e molteplicità di attività che hanno come obiettivo di:

- *migliorare la qualità della vita dei dipendenti e creare quindi un ambiente di lavoro supportivo, offrendo uno strumento utile a ridurre le ansie connesse all'educazione dei figli;*
- *supportare le lavoratrici madri al rientro dopo la maternità, contenendone le fatiche e le criticità;*
- *migliorare l'immagine aziendale aumentando la visibilità tra le "buone prassi" a sostegno della work-life balance (Mainetti *et al.*, 2014, p. 129).*

## Fare impresa

Anche nell'ambito dell'imprenditorialità, ed in particolare nel settore dei servizi per l'infanzia, è possibile attuare servizi di consulenza pedagogica inerenti, in particolare, l'implementazione di nuovi servizi, l'accompagnamento allo *start up* e il rinnovo/ampliamento di servizi esistenti.

Innanzitutto, è bene che il consulente pedagogico dedichi una prima parte del percorso di consulenza ad un'azione orientativa che renda consapevole l'imprenditore o l'azienda sia delle difficoltà inerenti la realizzazione di un servizio per l'infanzia sia delle capacità e delle attitudini necessarie per l'attivazione del servizio stesso.

Successivamente, in collaborazione con gli altri professionisti dell'azienda, procederà alle diverse fasi del servizio, quali:

- *consulenza per l'analisi dei bisogni;*
- *consulenza per la stesura del business plan completo degli investimenti e dei costi di gestione;*
- *consulenza pedagogica per la progettazione degli spazi e l'acquisto di arredi e materiali;*
- *consulenza per la stesura del progetto pedagogico-organizzativo;*
- *consulenza per la selezione del personale educativo e ausiliario;*
- *formazione iniziale del personale* (Mainetti et al., 2014, p. 123).

## **Il processo di valutazione nella consulenza pedagogica**

La valutazione<sup>1</sup> in ambito pedagogico ed educativo rappresenta un processo dinamico in cui sono coinvolti tutti i professionisti che attuano interventi educativi o didattici. In particolare, nell'ambito della consulenza pedagogica la valutazione ricopre un ruolo fondamentale perché può fornire indicazioni sia sull'efficienza e l'efficacia del servizio fornito sia sullo stato di soddisfazione del cliente in relazione al percorso realizzato (*customer satisfaction*).

Tale processo assolve, dunque, essenzialmente a due funzioni: definire l'efficacia del percorso consulenziale e raccogliere indicazioni per migliorare la qualità del servi-

zio. Obiettivo, dunque, generale della valutazione è quello di garantire, tutelare e salvaguardare la qualità del percorso consulenziale e la capacità di conseguire gli obiettivi precedentemente individuati.

In relazione alla valutazione dell'efficienza e dell'efficacia del percorso consulenziale, questa presuppone che il consulente abbia la capacità di decentrarsi rispetto al lavoro svolto, sappia guardare al suo lavoro in modo obiettivo e, soprattutto, sia disposto ad *imparare ad apprendere*. Ovvero, il consulente deve costantemente tenere sotto controllo la propria modalità lavorativa, la propria competenza organizzativa, la propria capacità di formulare obiettivi coerenti e realistici, e la propria capacità di impegnarsi per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

La valutazione della *customer satisfaction* deve, invece, tenere conto di ciò che ha valore per il cliente e deve, quindi, fare riferimento sia agli aspetti tecnici, organizzativi e relazionali della consulenza sia alle tematiche proposte e alle metodologie utilizzate. Tali aspetti possono essere indagati sia tramite colloqui individuali o di gruppo sia mediante la somministrazione di questionari.

La valutazione non è un processo che si attua solo alla fine del percorso consulenziale, ma dovrebbe realizzarsi anche nella fase iniziale, in itinere (contemporaneamente al servizio erogato) e a distanza di tempo dalla fine della consulenza (*follow up*).

La valutazione iniziale ha una funzione di natura prettamente *diagnostica* inerente i livelli di partenza del cliente: conoscenze e abilità di base, atteggiamenti verso il percorso consulenziale (desideri, aspettative, paure, ecc.), eventuali difficoltà, ma soprattutto potenzialità e bisogni. In particolare, il con-

sulente dovrebbe effettuare: 1) un'osservazione diretta che metta in luce le problematiche del soggetto, la qualità dei suoi rapporti, le capacità e le competenze; 2) un'analisi dei dati raccolti attraverso gli strumenti propri della pedagogia e 3) una valutazione pedagogica delle seguenti aree: cognitiva, metacognitiva, affettivo-relazionale, del comportamento, della comunicazione, dei linguaggi, motorio-prassica e dell'autonomia.

La conoscenza di tutti questi aspetti si rivela di fondamentale importanza per una corretta implementazione del percorso consulenziale.

La valutazione in itinere, detta *formativa*, si attua durante il percorso consulenziale e si pone come finalità di verificare l'efficacia e l'efficienza del servizio al fine di far emergere eventuali criticità o problematiche che potrebbero inficiare la riuscita della consulenza.

La valutazione finale è situata al termine del percorso consulenziale ed ha una funzione *sommativa*, nel senso che permette di redigere un bilancio complessivo inerente gli apprendimenti conseguiti dal cliente, la qualità del percorso attuato e delle scelte effettuate, la produttività quantitativa e qualitativa dell'intervento consulenziale, ecc.

Infine, i *follow up* sono degli incontri periodici che si attuano dopo la fine del servizio consulenziale e che hanno come obiettivo quello di verificare lo stato di benessere del cliente anche dopo la fine del percorso consulenziale.

Inoltre, ciò che il consulente non deve mai dimenticare è che scopo ed esito del percorso consulenziale sono la crescita, lo sviluppo e il cambiamento del soggetto, di conseguenza, il protagonista non è lui o il servizio

da lui erogato, ma il soggetto nella sua interezza e complessità.

## Valutare l'empowerment del cliente

Se la consulenza pedagogica è un percorso di apertura verso una nuova possibilità, il consulente è il facilitatore di tale percorso e il suo compito è quello di *scortare* quest'ultimo e di fornirgli gli strumenti più idonei alle sue esigenze e alle sue aspirazioni.

Da questo punto di vista, la valutazione del livello di *empowerment* del cliente spetta al consulente e si configura come una fase importante perché permette a quest'ultimo di avere informazioni tanto sul prodotto della consulenza quanto sui processi sottostanti (Gheno, 2002).

Una prima componente da valutare sarà quella *comunicativa* che ha come obiettivo di provocare un cambiamento nell'interlocutore, modificandone lo stato attuale. Di conseguenza, valutare l'*empowerment* nella consulenza, a questo livello, significa valutare l'efficacia comunicativa in termini di costruzione di una nuova possibilità.

Una seconda componente da valutare è quella *applicativa* poiché l'*empowerment* non è solo apprendimento, ma apprendimento applicativo di un nuovo contenuto, di una nuova metodologia, di una nuova prassi, di una nuova strategia, ecc. Bisognerà, quindi, valutare la capacità dei soggetti di rendere operativi gli apprendimenti conseguiti.

Infine, ultima componente da valutare sarà la *rappresentazione di sé nella condizione di esercizio della nuova futura possibilità*. Da questo punto di vista, il cliente sarà aiutato a riconoscere le strategie più efficaci per la realizzazione di quel percorso che lo porterà a

concretizzare la possibilità di cambiamento e potrà utilizzare la rappresentazione altrui come una meta testimonianza dell'avvenuto cambiamento (Gheno, 2002).

Da quanto detto finora, emerge chiaramente che la valutazione nell'ambito della consulenza pedagogica, si esplica in una fase di attenta analisi che permette di pervenire ad una conoscenza approfondita del cliente, della sua situazione e della sua relazione con l'ambiente. Aspetti fondamentali e indispensabili per poter implementare e garantire un percorso educativo personalizzato che tenga conto delle dimensioni socio-relazionali ed affettive del soggetto.

Obiettivo del processo valutativo non è, dunque, quello di etichettare il cliente, quanto quello di coglierne le potenzialità di sviluppo, di individuarne le abilità possedute e da acquisire, e di stilare il progetto progettato.

Redigere un progetto implica soprattutto l'acquisizione di forme di pensiero rivolte al futuro, significa immaginare il futuro e, contemporaneamente, approntare le azioni essenziali, pianificare le varie fasi del percorso, tenere sotto controllo i tempi di attuazione degli interventi, verificare l'adeguatezza degli obiettivi e, infine, identificare i metodi e le strategie più funzionali a rispondere ai bisogni educativi del soggetto.

Per fare ciò, il consulente potrà utilizzare tutti i metodi, le tecniche e gli strumenti messi a disposizione dalla ricerca educativa e, nell'adopterli, dovrà riuscire a conciliare tanto la dimensione quantitativa, riferita al dato, tanto quella qualitativa, legata al *come* e al *perché* di un determinato evento.

## Conclusioni

L'aver deciso di approfondire due aspetti così specifici della consulenza pedagogica nasce dalla necessità sia di sottolinearne la loro importanza sia individuarne i concetti-chiave.

Quel che è emerso da questa breve rassegna è che gli ambiti d'azione della consulenza pedagogica sono molteplici, così come molteplici sono le competenze richieste al consulente per operare in modo proficuo. Inoltre, si è evidenziato che il processo di valutazione ricopre un ruolo fondamentale nell'ottica della progettazione educativa poiché muovendosi dall'analisi dei bisogni dell'individuo il consulente riesce a pervenire all'individuazione degli obiettivi da raggiungere a breve, medio e lungo termine. Il punto fermo, naturalmente, dovrà essere sempre la centralità dell'individuo che dovrà essere *soggetto* e non *oggetto* del percorso consulenziale.

## Note

---

<sup>1</sup> Con "valutazione" si intende l'insieme delle attività collegate, utili per esprimere un giudizio per un fine; giudizio argomentato tramite un processo di ricerca valutativa che ne costituisce l'elemento essenziale e imprescindibile di affidabilità delle procedure e fedeltà delle informazioni utilizzate per esprimere quel giudizio (Bezzi, 2007, p. 22).

## Riferimenti bibliografici



Agostini P. (2007), *La consulenza educativa. Rilevanze personali, tecniche e strumenti pedagogici nel contesto penale minorile*, La Rondine, Catanzaro.

Bezzi C. (2007), *Un'introduzione ai concetti, le parole chiave e i problemi metodologici*, FrancoAngeli, Milano.

Crispiani P. (2008), *Pedagogia clinica della famiglia con handicap. Analisi e strumenti professionali*, Junior, Parma.

Gheno S. (2002), *Valutare l'empowerment nella formazione*, in Bisio C. (2002) (a cura di), *Valutare in formazione. Azioni, significati e valori*, FrancoAngeli, Milano.

Mainetti D. - Marazzi E. - Negri S. - Viganò I. (2014), *Gli oggetti della consulenza*, in Negri S. (2014) (a cura di), *La consulenza pedagogica*, Carocci, Roma.

Mainetti D. (2014), *L'avvio del processo consulenziale*, in Negri S. (2014), (a cura di), *La consulenza pedagogica*, Carocci, Roma.

Negri S. - Viganò I. (2014), *Monitoraggio, documentazione e valutazione*, in Negri S. (2014) (a cura di), *La consulenza pedagogica*, Carocci, Roma.

Negri S. - Zezza L. (2011), *Il progetto pedagogico organizzativo nei servizi e nelle scuole per l'infanzia*, Junior, Azzano San Paolo.

Negri S. (2014) (a cura di), *La consulenza pedagogica*, Carocci, Roma.

Regolisi L. - Scaratti G. (2002), *Il consulente del lavoro socioeducativo. Formazione, supervisione, coordinamento*, Carocci, Roma.

Zimmerman M.A. (1990), *Toward a theory of learned hopefulness: a structural model analysis of participation and empowerment*, in «Journal of Research in Personality», n. 24, pp. 71-86