



Identificación TEMPRANA, selección INDIVIDUALIZADA e
intervención PERSONALIZADA en jóvenes en riesgo de
convertirse en NINIS

Vías flexibles y metodología efectiva para la transición hacia
el mercado laboral

Directrices Prácticas para la Implementación del Modelo NEETS at Risk

Socios:



Promotor:



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Tabla de Contenidos

1.	Elemento preparatorio	8
1.1.	Detalles	8
1.2.	Justificación del elemento	8
1.3.	Pasos a implementar	8
1.4.	Detalles adicionales / referencias	9
2	2. Elemento de pre-selección / inducción	10
2.1.	Detalles	10
2.2.	Justificación del elemento	10
2.3.	Pasos a implementar	10
2.4.	Detalles adicionales / referencias	11
3.	Elemento de orientación	11
3.1.	Detalles	11
3.2.	Justificación del elemento	11
3.3.	Pasos a implementar	11
3.4.	Detalles adicionales / referencias	13
4.	Elemento de “experiencia laboral”	13
4.1.	Detalles	13
4.2.	Justificación del elemento	13
4.3.	Pasos a implementar	14
4.4.	Detalles adicionales / referencias	15
5.	Elemento de consolidación	15
5.1.	Detalles	15
5.2.	Justificación del elemento	15
5.3.	Pasos a implementar	15
5.4.	Detalles adicionales / referencias	16
6.	Referencias	16

Título

Directrices Prácticas para la Implementación del Modelo NEETs at Risk

Editor

TIHR – Tavistock Institute of Human Relations (UK)

Autores

Alexander Krauss, ISOB (DE)

Anna Sophie Hahne, Tavistock Institute (UK)

Thomas Spielhofer, Tavistock Institute (UK)

3

Lugar de Edición

Londres, UK

Fecha de Edición

Septiembre, 2017

Introducción

Como se puede ver en la Guía "Modelo de Identificación Temprana, Orientación Individualizada e Intervención Personalizada para potenciales NINIS: Vías Flexibles y una Metodología Efectiva para la Transición al Mercado Laboral" (Soares et al., 2017), el proyecto NEETs at RISK consistió en tres fases interdependientes:

- Fase de preparación
- Fase de implementación
- Fase de seguimiento/evaluación

4 El modelo desarrollado como parte de este proyecto está estrechamente relacionado con estas tres fases. Consta de cinco elementos clave, de los cuales el primero es equivalente a la fase de preparación, mientras que los cuatro elementos restantes son parte de la fase de implementación. Más detalles de la fase de seguimiento y evaluación (que no forma parte del modelo en sí) se pueden ver en la Guía "Modelo para la identificación temprana, selección individualizada e intervención personalizada para potenciales NINIS: vías flexibles y una metodología eficaz para la transición en el mercado laboral "(Soares et al., 2017). Todos los documentos a los que se hace referencia en estas directrices se pueden encontrar en el sitio web del proyecto (<http://www.preventingneets.eu/>).

El **modelo de participación NEETs at Risk** consta de los siguientes 5 elementos:

- **Una fase de preparación** – en la que el personal del centro educativo se forma en la intervención para su ulterior desarrollo y se establece un grupo multi-agente que facilite la generación de capital social ente los participantes;
- **Un elemento de pre-selección/inducción** – asegurando una selección adecuada de los jóvenes participantes, logrando su implicación en el proceso desde su inicio;
- **Un elemento de orientación** – destinado a preparar a los jóvenes para sus estancias y su transición desde la Educación/Formación hacia el empleo, a través de actividades grupales así como reuniones individuales;
- **Un elemento de "experiencia laboral"** – incluyendo una o varias experiencias en el ámbito del empleo y/o en otros entornos de aprendizaje;
- **Un elemento de consolidación tras la "experiencia laboral"** - centrado en la reflexión y aprendizaje en base a la experiencia previa, planificando los siguientes pasos a través de actividades grupales e individuales.

La siguiente tabla proporciona más detalles para cada uno de estos cinco elementos del modelo, en lo referido al contenido propuesto, la duración, aspectos a tener en cuenta con respecto al personal implicado y los documentos a utilizar.



Tabla 1: Elementos del modelo: contenido, duración, personal implicado y fuente de información en <http://www.preventingneets.eu/>

Título	¿Qué?	¿Quién?	¿Cuánto tiempo?	Fuente de información
Preparación	Selección de personal y formación Grupo multiagente	Orientadores, docentes, jóvenes trabajadores, empresa, Centros de FP	Continuo	IO2-A5-PreparationOfStaffToApplyThePilotTestingAndTheMeasuresForeseenInTheMethodology (Inglés)
Pre-selección / inducción	Identificación de potenciales NINIS Entrevista de selección Plan de Acción	Orientadores, docentes, jóvenes trabajadores	1-2 sesiones	Identificación de alumnado en riesgo IO2-A1-GuidelinesPilotProjectApplication – páginas 9-10 (Inglés) IO2-A1-PautasImplementaciónProyecto (Español) IO2-A1-LineeGuidaApplicazioneProgettoPilota (Italiano) Entrevista de selección IO2-A3-MentoringCoachingSessionsForEmployabilityAndTransitionVETtoWork – páginas 9-10 (Inglés) IO2-A3-SesionesMentoringCoachingParaEmpleabilidadYTransicionalEmpleo

				(Español) IO2-A3-SessioniMentoringCoachingOccupabilitaTransizioneTraScuolaFormazioneLavoro (Italiano)
Orientación	Dinamizadores (“Ice breakers”) Adquisición de confianza, habilidades de empleabilidad	Orientadores, docentes, jóvenes trabajadores – stakeholders locales	4-6 sesiones	IO2-A3-MentoringCoachingSessionsForEmployabilityAndTransitionVETtoWork (Inglés) IO2-A3-SesionesMentoringCoachingParaEmpleabilidadYTransicionalEmpleo (Español) IO2-A3-SessioniMentoringCoachingOccupabilitaTransizioneTraScuolaFormazioneLavoro (Italiano)
Experiencia	Prácticas laborales Prácticas de FP	Empresas Centros de FP	4-6 sesiones	IO2-A4-MentoringCoachingSessionsForWorkExperienceOpportunities (Inglés)
Consolidación	Habilidades de búsqueda de empleo Revisión de la experiencia	Orientadores, docentes, jóvenes trabajadores	2-4 sesiones	IO2-A1-GuidelinesPilotProjectApplication (Inglés) – página 21 IO2-A1-PautasImplementaciónProyecto (Español) IO2-A1-LineeGuidaApplicazioneProgettoPilota (Italiano) IO2-A3-MentoringCoachingSessionsForEmployabilityAndTransitionVETtoWork (Inglés) IO2-A3-SesionesMentoringCoachingParaEmpleabilidadYTransicionalEmpleo

				(Español) IO2-A3- SessioniMentoringCoachingOccupabilitaTransizioneTraScuolaFormazioneLavoro (Italiano)
--	--	--	--	--

El aprendizaje clave relacionado con cada uno de estos cinco elementos se describe con más detalle a continuación



1. Elemento preparatorio

1.1. Detalles

Incluye la selección y capacitación del personal implicado en la intervención, la creación de un grupo de multi-agente y la preparación general para el programa.

1.2 Justificación del elemento

Este elemento se centra en la preparación de la implementación del modelo de participación, que incluye la selección y preparación del personal en los diferentes elementos del proyecto y la creación de un grupo multi-agente. El objetivo de este grupo es proporcionar asesoramiento y apoyo al pilotaje, al igual que favorecer el acceso a diferentes tipos de empleos y experiencias de en el ámbito de la Formación Profesional para mejorar los contactos sociales del alumnado.

1.3 Pasos a implementar

En primer lugar, para lograr el éxito del proyecto es importante contar, desde el principio, con un alto nivel de aceptación por parte del centro educativo. Se necesita invertir tiempo para que tanto las instituciones docentes como su personal adscrito se unan al programa, debatiendo cuantos aspectos se necesiten y logrando su compromiso a apoyar su implementación de la mejor manera posible.

En segundo lugar, los centros educativos a menudo no tienen contactos y/o experiencia para desarrollar vínculos consistentes con empleadores y tejido empresarial local, así como otros centros educativos y formativos, que pueden ayudar a los jóvenes a obtener experiencias adicionales en materia de Formación Profesional y empleo. A tal fin, resulta muy útil contar con un **grupo multi-agente**, que debería configurarse en esta etapa. Este grupo será valioso para asesorar sobre la implementación de la intervención y en una etapa posterior (por ej., en la organización de puestos de trabajo - Elemento 4: Experiencia). El grupo multi-agente podría incluir:

- Proveedores de Formación Profesional, centros educativos y su personal, como docentes, técnicos, tutores, orientadores y otros profesionales;
- Servicios de empleo/orientadores;
- Representantes de políticas de sistemas de educación y capacitación; • Empresas y socios sociales;
- Autoridades locales o regionales con formación profesional y responsabilidades laborales;
- Familias y otros miembros de la comunidad local.

El segundo elemento de esta etapa es la **selección y capacitación del personal**. Por un lado, el personal debe estar capacitado para desarrollar convenientemente el modelo. Esto incluye familiarizarse con los conceptos de la intervención, los tres resultados clave a conseguir y el formato y el material de las sesiones. Por otro lado, se han de seleccionar los facilitadores con las habilidades necesarias para un correcto desarrollo del programa. El conjunto de habilidades requerido incluye aspectos tales como:

- Implicar al alumnado en el programa, ya que los participantes pueden ser pasivos y reacios a participar en actividades grupales al comienzo del programa.
- Desarrollar itinerarios para el desarrollo del programa, de forma que los participantes se familiaricen con la rutina y normas de comportamiento debidas.
- Empoderar al alumnado, reconociéndoles, por ejemplo, sus esfuerzos y participación.

9

Además de estas dos tareas básicas de la etapa de preparación, la implementación de la intervención se puede ver favorecida por el uso de una **lista de comprobación** que recoja parámetros clave de la ejecución del programa, adaptados a las necesidades y circunstancias del centro educativo participante, incluyendo:

- Lugar de la intervención: dentro o fuera de las instalaciones del centro educativo;
- Calendario de sesiones: durante o fuera del horario escolar;
- Cadencia de sesiones: número de sesiones y su duración.

1.4 Detalles adicionales / referencias

- Consultar “Pautas para la Implementación del Proyecto” (Spielhofer et al., 2015) para la descripción de este elemento.
 - Consultar “Preparation of staff to apply the pilot testing and the measures foreseen in the methodology” (Spielhofer, 2016), en Inglés, para un resumen sobre cómo implementar la evaluación y supervisión continua del programa en los centros educativos.
 - Consultar “Results of the application of the pilot project in partners’ countries” (Spielhofer & Hahne, 2017), en Inglés, para obtener información sobre la preparación/configuración del pilotaje de este programa en tres contextos diferentes (Portugal, España e Italia).
 - Consultar la Guía “Modelo para la Identificación TEMPRANA, selección INDIVIDUALIZADA e intervención PERSONALIZADA en jóvenes en riesgo de convertirse en NINIS” (Soares et al., 2017) para una lista de comprobación del desarrollo del programa.
 - Consultar la “Aplicación del Proyecto Piloto – Fase de Implementación” (Vieira, V., 2015) para información adicional sobre el programa.
-

2. Elemento de pre-selección / inducción

2.1. Detalles

Este elemento incluye la identificación y selección de jóvenes en riesgo de convertirse en NINI para participar en la intervención.

2.2 Justificación del elemento

La selección de los jóvenes participantes en el programa es el objetivo principal de este elemento. Se tratará de aquellos alumnos/as que se consideren en mayor riesgo de convertirse en NINIs y, por tanto, con mayor probabilidad beneficiarse del programa.

2.3 Pasos a implementar

Existen varias formas de **identificar** a los jóvenes en riesgo, dependiendo del contexto particular en el que se implementa el programa. Se puede elegir un enfoque o una combinación de varios, incluyendo:

10

- La identificación, por parte de los educadores/formadores y resto de equipo docente, de aquellos jóvenes percibidos como en potencial riesgo de abandonar tempranamente el centro educativo. Estos pueden ser alumnado con bajas calificaciones, bajo rendimiento, baja asistencia, haber repetido uno o más años o de familias desfavorecidas;
- El análisis de los datos del centro educativo/formativo, disponibles para identificar los "factores de riesgo" que en años anteriores se hayan asociado con un mayor riesgo de convertirse en NINI; estos pueden diferir según el área en particular, pero es probable que incluyan bajo rendimiento, una difícil situación económica, fracaso escolar, etc.
- Realización de cuestionarios de evaluación de riesgos por parte de los alumnos;
- Solicitudes de alumnos para participar en el programa.

Es importante que el alumnado se sienta directamente elegido por y para el programa, por lo que resulta muy valioso realizar una entrevista como requisito para unirse al mismo, evitando una mera invitación. Durante la entrevista, los alumnos/as tienen la oportunidad de explicar las razones que les mueven para unirse al programa y qué esperan obtener de él. Esto les genera una sensación de logro, asegurando una mayor motivación para unirse al programa.

Además, aquellos que acepten unirse al programa deben firmar un acuerdo que establezca:

- Qué implica el programa;
 - Qué ayuda y apoyo recibirán como parte del programa;
 - Qué se espera que hagan y qué comportamiento se espera de ellos durante el programa.
-

2.4 Detalles adicionales / referencias

- Consultar “Pautas para la Identificación Temprana de Jóvenes en Riesgo y de Medidas Preventivas desde una Perspectiva Local” (Krauss et al., 2015) para una lista de factores de riesgo asociados a los NINIs.
- Consultar “Pautas para la Implementación del Proyecto” (Spielhofer et al., 2015) para una descripción más detallada de los enfoques en la identificación de jóvenes “en riesgo” de convertirse en NINIs.

3. Elemento de orientación

3.1. Detalles

Se centra en la mejora de competencias clave para el empleo y en la preparación de los participantes de cara a ulteriores experiencias laborales. Este elemento consiste en varias sesiones grupales así como reuniones individuales con el facilitador(es).

11

.2 Justificación del elemento

La combinación de sesiones de mentoring/coaching y de sesiones individuales promueve la autorreflexión de los participantes, lo que favorece la adquisición de competencias clave y un cambio de mentalidad hacia el aprendizaje y el empleo. El facilitador guiará al alumnado a través del proceso de intervención.

La intervención busca abordar tres resultados principales:

- Mejora del capital social (contactos, redes, know-how) para encontrar empleo;
- Incremento en la capacidad para elegir la opción de empleo, educación o formación más adecuada una vez finalicen su estancia en el centro educativo;
- Una actitud más positiva hacia el aprendizaje, ya sea en el centro educativo, en el puesto de trabajo o en un centro de Formación Profesional.

Este elemento juega un papel importante en el logro de los mencionados resultados en la medida en que las sesiones grupales se centran en dichos componentes. El facilitador desempeñará el papel de mentor y de coach al mismo tiempo al abordar aspectos personales (relacionados con mentoring) así como también aspectos profesionales (relacionados con el coaching).

3.3 Pasos a implementar

Comienza esta fase con una reunión individual entre el/la joven y el facilitador. El encuentro, cara a cara, tendría como objeto:

- Ayudar a los jóvenes a identificar sus objetivos personales así como sus expectativas profesionales;

- Asistir a los estudiantes en la identificación de sus competencias personales, logros y debilidades;
- Conocer sus intereses y circunstancias familiares.

A menos que se considere necesario, solo se realizará una entrevista individual en esta etapa. La información de esta entrevista se resumirá en una ficha de perfil de usuario, que se tomará como referencia para los siguientes elementos. La segunda y última entrevista, como parte del elemento 5, se referirá en particular al perfil del usuario.

A la reunión individual con el facilitador le seguirán las sesiones de mentoring y coaching. Se plantean alrededor de seis sesiones para mejorar las competencias sociales y de empleabilidad de los participantes, si bien, en la medida en que sea posible, es aconsejable ampliar dicho número.

12

Se proponen dos sesiones para cada uno de los resultados a alcanzar:

- Competencias sociales y cívica: sesiones 1 y 2;
- Sentido de la iniciativa y el emprendimiento: sesiones 3 y 4;
- Aprender a aprender: sesiones 5 y 6.

La estructura de las sesiones se puede modificar de forma que se adapten a las circunstancias locales. La intervención no solo se puede ajustar antes del inicio sino también durante el desarrollo del programa. De hecho, la fase de pilotaje llevada a cabo en el proyecto destacó la necesidad de flexibilizar la puesta en práctica para responder al interés y compromiso de los participantes. Por tanto, si bien se mantiene la estructura general del modelo, las sesiones se pueden adaptar en respuesta a los comentarios del alumnado, las recomendaciones de los docentes y las experiencias de los facilitadores. También se pueden integrar otros temas, como la competencia digital y la conciencia social y expresión cultural. Se plantea, como recomendación general, diseñar las sesiones lo más prácticas posible, incluyendo un gran número de actividades; las discusiones y ejercicios abstractos que requieren de lectura y escritura pueden resultar tediosos o de difícil concentración para los participantes. Igualmente, videos y material diverso disponible en diferentes medios pueden resultar muy útiles para despertar el interés de los jóvenes y hacer que las sesiones sean lo más atractivas posibles.

Al término de las sesiones grupales, los participantes habrán:

- Mejorado su concienciación sobre la necesidad de tener habilidades básicas, que serán requeridas en el mercado laboral;
 - Adquirido o mejorado las habilidades necesarias para una transición exitosa hacia el empleo o Formación Profesional, una vez hayan dado por concluida su estancia en el centro escolar, incluyendo lo relativo a la elaboración del CV,
-

búsqueda de empleo y desarrollo de entrevistas de selección, así como la posibilidad de poner en práctica o probartales habilidades;

- Comenzar a diseñar su portfolio, que les ayude a reconocer sus habilidades, competencias, preferencias profesionales y logros relevantes para las diferentes opciones de empleo, formación y educación.

3.4 Detalles adicionales / referencias

- Consultar “Pautas para la Implementación del Proyecto” (Spielhofer et al., 2015) para la descripción de este elemento.
- Consultar “Sesiones de Mentoring-Coaching para la Empleabilidad y la Transición al Empleo” (Méndez-Fuente, 2015) para la plantilla base para las entrevistas individuales con los jóvenes participantes y material para las sesiones.
- Consultar “Results of the application of the pilot project in partners’ countries” (Spielhofer & Hahne, 2017), en Inglés, para los resultados de la fase de pilotaje con recomendaciones adicionales.

13

4. Elemento de “experiencia laboral”

4.1. Detalles

Se incluyen experiencias laborales en empresas tales como prácticas, contrataciones o visitas, así como experiencias de índole práctico en otras opciones de Formación Profesional.

4.2 Justificación del elemento

Superar las barreras en la transición del mundo educativo al laboral es uno de los principales problemas a los que se enfrentan los jóvenes en toda Europa. Los países con la tasa más baja de desempleo juvenil, como Suiza, Alemania y Austria, tienen sistemas de capacitación basados en el trabajo, haciendo un gran esfuerzo para que los jóvenes tengan la oportunidad de experimentar situaciones reales y adquieran conocimiento sobre aspectos relacionados con la búsqueda de empleo así como los referidos a habilidades para la planificación de su carrera profesional y el conocimiento de las expectativas de los empleadores. Si bien estos sistemas no se pueden copiar 1: 1 en circunstancias diferentes, se puede aplicar universalmente el principio general de facilitar las transiciones del centro educativo al ámbito del empleo, a través de la exposición temprana a los empleadores y a las situaciones de trabajo real.

Las prácticas o pasantías, las visitas a empresas, los debates con propietarios de talleres, artesanos y emprendedores ayudan decididamente a los potenciales NINIs a:

- Explorar en profundidad el mundo laboral;
 - Expandir su capital social (conociendo empresas y otros agents);
-

- Desarrollar su competencia para autorreflexionar y evaluar sus propias habilidades en un entorno alternativo.

Además, esto se puede complementar con visitas o contrataciones de escasa duración con proveedores de Formación Profesional, para aquellos que desean acceder a procesos de capacitación o que no están preparados para comenzar a trabajar después de dejar el sistema educativo. Brinda a los jóvenes la oportunidad de considerar rutas alternativas de educación o capacitación en lugar de la ruta académica más tradicional.

4.3 Pasos a implementar

14

Para poder brindar experiencias de aprendizaje basadas en el trabajo, los centros educativos y los proveedores de Formación Profesional deben acercarse a la comunidad empresarial y a otros formadores locales. Esta actividad se ve favorecida si es desarrollada por personal con fuertes vínculos con estos grupos de interés, tales como coordinadores de prácticas formativas e intermediarios con la comunidad empresarial, por su capacidad de coordinar actividades en las que estos grupos se ven implicados.

Además, los mentores/colegas dentro de las empresas, como personas de contacto, pueden responder a las preguntas planteadas por los participantes, actuando como modelos a imitar, especialmente si han tenido experiencias en su vida escolar similares a aquellas manifestadas por los jóvenes que participan en el programa.

A la hora de planificar y determinar las experiencias laborales o formativas a desarrollar, los centros educativos necesitan tener en consideración las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el objetivo último? (identificar competencias, explorar entornos laborales variados, conocer el tejido empresarial local, encontrar candidatos acordes a las necesidades)
- ¿Qué tipo de experiencia es la más apropiada?
- ¿Cómo debería implementarse la experiencia? (cuánto habría de durar, dónde, con qué frecuencia)
- ¿Cómo debería evaluarse?

Al término de cada experiencia, es importante evaluar lo que el participante ha aprendido y conocer los siguientes pasos a tomar.

La estrecha cooperación entre los centros educativos, los proveedores de Formación Profesional y la comunidad empresarial es común en muchos países. La guía referenciada más abajo (“Guidelines for Work and VET Placements”) brinda unas pautas sobre cómo implementar diversas formas de aprendizaje experiencial, centrándose principalmente en la organización de prácticas o pasantías como parte regular del programa de capacitación del centro educativo o programa de Formación Profesional.

4.4 Detalles adicionales / referencias

- Consultar “Pautas para la Implementación del Proyecto” (Spielhofer et al., 2015) para la descripción y resumen de este elemento.
- Consultar the “Guidelines for Work and VET Placements - Mentoring and coaching sessions - provide work experience opportunities” (Marchl, Krauß and Stark, 2015), en Inglés, para información adicional sobre este elemento.
- Consultar la Guía “Modelo para la Identificación TEMPRANA, selección INDIVIDUALIZADA e intervención PERSONALIZADA en jóvenes en riesgo de convertirse en NINIS” (Soares et al., 2017) para una versión completa de la misma.

15

5. Elemento de consolidación

5.1. Detalles

Este elemento consiste en sesiones grupales posteriores así como una entrevista individual.

5.2 Justificación del elemento

El objetivo de este último elemento es brindar al alumnado la oportunidad de reflexionar sobre el aprendizaje y las experiencias obtenidas en los elementos anteriores.

5.3 Pasos a implementar

El último elemento del modelo consta de dos partes: sesiones grupales adicionales y la segunda entrevista individual con el facilitador. Ambas partes deben permitir a los participantes reflexionar sobre el aprendizaje y las experiencias resultantes del desarrollo de los elementos de Orientación y Experiencia, respectivamente. Durante las sesiones grupales los participantes deberán:

- completar su portfolio, como herramienta importante que les facilite reconocer sus competencias, logros y habilidades relevantes para la educación, el empleo u otras opciones de capacitación;
 - poner en práctica habilidades necesarias en la búsqueda de empleo, como aspecto relevante para lograr una transición exitosa hacia empleo al término del ciclo educativo;
-

- revisar sus experiencias de trabajo y aprendizaje en diferentes tipos de opciones de educación, empleo o formación, a través de prácticas, visitas, talleres o incluso reuniones bilaterales o en grupos pequeños.

La segunda entrevista individual versará sobre las mismas preguntas realizadas en la primera entrevista, al objeto de comparar las respuestas, pudiendo observar cambios potenciales en el alumnado y permitiendo a los participantes reflexionar sobre su experiencia a lo largo de este programa.

5.4 Detalles adicionales / referencias

16

- Consultar “Pautas para la Implementación del Proyecto” (Spielhofer et al., 2015) para la descripción y resumen de este elemento.
- Consultar “Sesiones de Mentoring-Coaching para la Empleabilidad y la Transición al Empleo” (Méndez-Fuente, 2015) para material sobre este elemento.

6. Referencias

Krauss et al. (2015). “Pautas para la Identificación Temprana de Jóvenes en Riesgo y de Medidas Preventivas desde una Perspectiva Local”.

Marchl, G., Krauss A., & Stark, G. (2015). “Guidelines for Work and VET Placements - Mentoring and coaching sessions 2 - provide work experience opportunities”.

Méndez-Fuente, M. (2015). “Sesiones de Mentoring-Coaching para la Empleabilidad y la Transición al Empleo”.

Soares, M.C. et al. (2017). Guía “Modelo para la Identificación TEMPRANA, selección INDIVIDUALIZADA e intervención PERSONALIZADA en jóvenes en riesgo de convertirse en NINIS”.

Spielhofer, T. & Hahne, A. (2017). “Results of the application of the pilot project in partners’ countries”.

Spielhofer, T. (2016). “Preparation of staff to apply the pilot testing and the measures foreseen in the methodology.’ for an outline of how to implement a continuous evaluation and monitoring of the programme in schools”.

Spielhofer, T., et al. (2015). “Pautas para la Implementación del Proyecto”.

Vieira, V. (2015). “Aplicación del Proyecto Piloto – Fase de Implementación”.