

## Contenido

|       |  |    |
|-------|--|----|
| I.    | Introducción   | 2  |
| II.   | Organizaciones asociadas   | 3  |
| III.  | No en Empleo, Educación o Formación - NEET   | 9  |
| IV.   | Política y marco jurídico regional   | 15 |
| V.    | Proceso y metodología de Integración Laboral en Empresa Social y Empleo con Apoyo.<br>Crear WISE: una guía paso a paso | 31 |
| VI.   | Trabajo con interesados locales y redes  | 77 |
| VII.  | Creación de un comité local de partes interesadas  | 81 |
| VIII. | Trabajar eficazmente como equipo   | 92 |
| IX.   | Abordar el estigma   | 95 |
| X.    | WISE y el equipo de empleo asistido: descripciones de trabajo  | 99 |

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

## I. Introducción

El trabajo es valorado y necesario por todos los ciudadanos, ya que el empleo representa una vía importante para la inclusión social (Grove et al., 2005). También incluye beneficios adicionales, como aumentar los propios recursos financieros, ganar dignidad, validación personal y satisfacción por ser productivo, reducir el estigma y las actitudes negativas, aumentar la autoconfianza, la autoestima, el empoderamiento, la autonomía y la esperanza para el futuro, una mejor salud psicológica y calidad de vida (Corrigan et al., 2008), una oportunidad para socializar, conocer a otras personas y estructurar el propio tiempo (Lieberman, 2008). Proporciona un significado en la vida, ofrece un propósito y agrega valor a la participación. Ser empleado también reduce la incidencia de conductas problemáticas o de riesgo, como el abuso de alcohol o sustancias, actos antisociales o actividades ilegales. En gran escala, el trabajo desempeña un papel importante en la promoción de la cohesión y la seguridad de la comunidad, mejorando la participación cívica, reduciendo el gasto público en prestaciones sociales y promoviendo el desarrollo social y económico.

La situación laboral en los Estados Miembros de la Unión Europea implica seguro de salud y social, cobertura en caso de accidente, edad y desempleo y, por lo tanto, se considera un instrumento clave de inclusión social. En Europa, los 94 millones de europeos entre edades de 15 y 29 años representan un tremendo recurso. Sin embargo, en 2012 sólo el 20,4% de los jóvenes estaban empleados (logrados profesionalmente), siendo la cifra más baja jamás registrada por la Oficina Europea de Estadística Eurostat. Además, el Foro Europeo de la Juventud señala que los jóvenes son particularmente vulnerables al desempleo de larga duración. Con una tasa del 6,9% para los jóvenes de 15 a 29 años en 2014, y hasta el 29,4% en Grecia, muchos se ven afectados en términos de empleabilidad y desarrollo profesional de mediano a largo plazo. En este marco, la estrategia Europa 2020 está enfocada en cinco ambiciosos objetivos en las áreas de empleo, innovación, educación, reducción de la pobreza y clima/energía. La estrategia apunta a una tasa de empleo del 75% para las personas en edad laboral (20–64) y sacar al menos 20 millones de personas del riesgo de pobreza y exclusión social. Estos audaces objetivos exigen la mejora de las medidas de apoyo y de las vías de transición de los jóvenes al mercado laboral. La mayoría de los Estados Miembros se enfrentan a desafíos cada vez mayores en la absorción e integración de los jóvenes en los sistemas educativos y los mercados laborales. Los jóvenes de los grupos vulnerables están particularmente en desventaja.

Este libro está pensado como un recurso para las personas y organizaciones interesadas en crear nuevas oportunidades para los jóvenes pertenecientes a grupos vulnerables. Está diseñado para proporcionar información sobre el desarrollo e implementación de estructuras WISE y servicios de empleo con apoyo para este grupo destinatario.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

## II. Organizaciones asociadas

### 2.1. Instituto Bucovina para la Cooperación Social, Rumania (para ser añadido)

El Instituto Bucovina para la Cooperación Social es una organización sin fines de lucro ONG (Organización No Gubernamental) que se fundó en 2011. Su objetivo es apoyar el desarrollo sostenible de las comunidades en el noreste de Rumania, Sur-Oeste de Ucrania y toda la República de Moldavia a través de proyectos de asociaciones de aprendizaje y organización de programas de capacitación continua para adultos. Los miembros fundadores son AREAS, Rumania; AREAC, Ucrania; AREAP, República de Moldavia; Die Querdenker, Austria; KULT-ART, Rumania.

#### Objetivos:

- Desarrollar programas para facilitar el aprendizaje intercultural, la cooperación transfronteriza y el intercambio de experiencias;
- Apoyar a jóvenes y adultos rurales, inmigrantes, minorías y personas con discapacidad para garantizar el acceso a todas las formas de aprendizaje;
- Desarrollo regional y comunitario mediante la realización de cursos de capacitación, evaluación de sesiones de competencias organizando el proceso de certificación, facilitando el acceso sin discriminación a todos los miembros de la comunidad.

#### Servicios:

- organización de cursos temáticos de capacitación y clases de idiomas
- prestación de servicios FDF (Formación de Formadores) para 11 comunidades EBC (Economía Basada en el Conocimiento), redes regionales
- redacción e implementación de proyectos
- organización de talleres temáticos, seminarios, conferencias, campañas, etc.
- prestación de servicios de investigación en economía social, etnografía, sociología, desarrollo comunitario
- capacitación no formal: idiomas, comunicación, gestión de recursos humanos, gestión de proyectos, asesoramiento vocacional
- evaluación para la certificación europea en TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) y SBP (Apoyo al Comportamiento Positivo)

Los principales proyectos implementados durante los últimos 3 años



“ACCES PLUS” (ESF Fondo Social Europeo) es un proyecto en asociación (2014-2016) que tiene como objetivo apoyar el desarrollo educativo, la

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

integración y reintegración en el mercado laboral de las personas vulnerables (Romaníes, personas con discapacidad, jóvenes provenientes de servicios de protección de la infancia) ofreciendo apoyo, programas de capacitación y sesiones de capacitación en el trabajo a través de 5 centros de inclusión social creados en Suceava, Botoșani, Siret en el noreste de Rumania, y en Făgăraș y Alba Iulia, creados en la parte central de Rumania.

A través de este proyecto, logramos desarrollar, implementar y dotar localmente un modelo europeo adaptado, y basado en las crecientes aptitudes educativas de los participantes, facilitando su integración y reintegración en el mercado laboral y también en el aumento de la condición social y psicológica mediante grupos de apoyo en línea, grupos de trabajo, intercambio internacional y visitas de estudio transnacionales para formadores.



**"Economía Social para Todos"** (ESF/FSE Fondo Social Europeo) Proyecto en asociación (2015-2016) que tiene como objetivo crear un modelo integrado para apoyar el acceso al mercado laboral de los grupos vulnerables (Romaníes, personas con discapacidad o que viven del ingreso mínimo garantizado, familias con más de 2 hijos y/o familias monoparentales) en el noreste y noroeste de Rumania. Esto a través del desarrollo de estructuras de economía social y dentro de un consorcio transnacional profesional que conduzca a la promoción de una sociedad inclusiva y una Europa cohesiva.



**2017-1-PL01-KA204-038285**

Intercambio de las mejores prácticas entre profesionales que trabajan para apoyar el empleo de personas vulnerables, enfocado en refugiados y desempleados, para aumentar la capacidad organizativa y crear vínculos con las autoridades públicas.

Países socios: Polonia, Italia, Turquía, Alemania, Rumania.

## 2.2. Fundació Privada Pere Closa, España

La Fundació Privada Pere Closa es una entidad de base que ha trabajado durante más de 18 años para promover y apoyar la educación dentro de la comunidad romaní. Trabajamos en un doble enfoque:

- Perspectiva profesional
- Perspectiva romaní

El consejo de la fundación y su asamblea están formados por 100% de miembros romaníes. Además, al menos el 40% del personal proviene de la comunidad romaní.

De acuerdo con nuestra misión, entendemos la educación y la formación como la herramienta básica para lograr la igualdad social. Además, nuestra actividad se basa en el apoyo de los

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

niños y jóvenes romaníes durante su itinerario educativo. Nuestra misión es cultivar y fomentar una relación dinámica entre los niños, las familias, la escuela y el entorno social. Esta idea conduce al éxito académico y previene el abandono escolar. Por el contrario, los beneficios sociales que alcanza la fundación son la reducción del absentismo, la garantía del éxito académico de los niños y niñas, su apoyo familiar (de manera parental positiva), el empoderamiento, la promoción de la cultura romaní y el apoyo a los estudiantes romaníes para postularse en la universidad.

Con nuestra actividad diaria, esperamos:

- impulsar el éxito académico de los jóvenes romaníes
- promover la igualdad de oportunidades y la no discriminación para los estudiantes romaníes en la escuela y, finalmente,
- mejorar la diversidad social, la interculturalidad y la igualdad social para la comunidad romaní.

En general, hemos garantizado el éxito académico de más de 2.726 niños, 1.631 familias en 176 escuelas, trabajado en más de 11 ciudades y 20 barrios en todo el territorio de Cataluña. Además, hemos alcanzado más de 3.525 niños en escuelas con actividades culturales romaníes.

Campos de trabajo:

#### 1). Apoyo formativo

- ✓ Siklavipen Savorença (Educación con Todos)
- ✓ Programa proinfancia Caixa: programa de becas
- ✓ La Florida + Siklovas Kethane (Aprendiendo Juntos)
- ✓ Cibercaixa (Nos vemos después de clase)
- ✓ Qualifica't (¡Califícate!)
- ✓ Soporte de estudios post-obligatorios

#### 2). Promoción Educativa y Apoyo a la Familia

- ✓ Promoció Escolar (Promoción escolar apoyada por el Departamento de Educación de la Generalidad de Cataluña)
- ✓ Programa de becas. Aprendemos Juntos
- ✓ Crèixer en Famílies (Aprender en Familias)

#### 3). Difusión de la cultura romaní

- ✓ Cuentos romaníes
- ✓ ¿Quiénes son los romaníes?
- ✓ Teatro romaní

#### 4). Proyectos europeos

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



- ✓ PEER: Participación, Experiencias, Empoderamiento de la juventud Romaní (Consejo de Europa)
- ✓ ROM21: Liderazgo en la participación social de la juventud romaní. Introduciendo nuevas generaciones. Fundación de la Sociedad Abierta: RIO- Barvalipe Schools
- ✓ SERCo: Emprendimiento Social para Comunidades Romaníes
- ✓ Proyecto Vakeripen (inclusión de los romaníes en la educación)

### 2.3. ZISPB, Lituania

VšĮ Žmogiškųjų išteklių stebėsenos ir plėtros biuras (ŽISPB, ONG Oficina de Monitoreo y Desarrollo de Recursos Humanos) es una organización no gubernamental sin fines de lucro, establecida en 2010.

Nuestra misión es apoyar y empoderar a los grupos más desfavorecidos de la sociedad y crear un equilibrio social mediante la prestación de servicios y educación.

Estamos buscando:

- ✓ promover, desarrollar e implementar iniciativas sociales y educativas innovadoras a nivel local, nacional e internacional;
- ✓ promover e implementar programas, proyectos y métodos de la política de empleo vocacional y profesional, y difundir modelos de buenas prácticas en la gestión de recursos humanos;
- ✓ organizar y ejecutar programas de educación no formal para niños, jóvenes y adultos;
- ✓ iniciar y desarrollar actividades que satisfagan las necesidades de las personas discapacitadas, mayores o ancianos y promover la colaboración internacional de estos grupos sociales.

La organización desarrolla e implementa varios proyectos, iniciativas e intervenciones a nivel nacional, local y transnacional, en colaboración con proveedores formales y no formales de educación de adultos, centros de investigación, asociaciones, ONGs (Organizaciones No Gubernamentales), cooperativas sociales, SMEs/PYMEs (Pequeñas y Medianas Empresas), centros de capacitación, instituciones locales, servicios públicos, escuelas, etc. Los servicios se brindan a diferentes grupos específicos: trabajadores sociales, familias en riesgo, personas discapacitadas, jóvenes, delincuentes juveniles, ex-delinquentes, responsables de VD (violencia doméstica) y sus víctimas, etc.

Actividades principales de nuestra organización:

- ✓ integración a las actividades del mercado de trabajo (motivación, asesoramiento laboral/inserción/mediación, etc.)
- ✓ asesoramiento psicosocial individual y grupal
- ✓ grupos de autoayuda
- ✓ preparación y ejecución de proyectos

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

- ✓ TOT/FDF Formación de Formadores (trabajadores sociales, educadores, personal sanitario, etc.)

#### 2.4. KoiSPE “Diadromes”, Grecia

La palabra "KoiSPE" es la abreviatura griega equivalente a Cooperativa Social de Responsabilidad Limitada. "KoiSPE" define una forma legal específica de organización, dichas entidades son una forma especial de cooperativas, ya que ambas son unidades productivas/comerciales, y al mismo tiempo Unidades de Salud Mental, con el objetivo de incluir o reintegrar a los enfermos mentales en los lugares de trabajo característicos.

Los objetivos fundamentales de KoiSPE son la inclusión social, el empleo y, posteriormente, la rehabilitación general de los usuarios del servicio de salud mental, que se cumplen a través de la participación activa de esas personas en las actividades empresariales de cualquier Cooperativa Social.

KoiSPE "Diadromes" se traduce al griego como "Rutas", por ejemplo, la "ruta que conduce a la recuperación y/o la rehabilitación e inclusión". Fue fundada en 2006 y pertenece al 10º Sector Psiquiátrico de Ática, con sus instalaciones en el centro de Atenas, Grecia.

KoiSPE "Diadromes" es una de las 30 Cooperativas Sociales que actualmente operan en el territorio griego.

Los objetivos perseguidos por las actividades de KoiSPE “Diadromes” son:

- Garantizar la viabilidad de la empresa
- La continua creación de nuevos puestos de trabajo
- Ser efectivamente activo en el mercado libre local
- Mantener un equilibrio entre la estrategia empresarial y sus fines sociales
- Luchar y reducir el estigma social asociado a la enfermedad psiquiátrica
- Establecer la cooperación con la familia y el marco terapéutico del individuo y brindar asesoramiento psicológico a las familias y personas necesitadas.

Las actividades empresariales que se han desarrollado hasta ahora incluyen:

Los servicios de limpieza y saneamiento con el nombre comercial "Misi Arhontia" (*tomado de un proverbio griego que dice "quien está limpio es medio rey"*). Profesionales especializados con modernos equipos y productos certificados, realizan tareas generales de limpieza en locales profesionales y residencias. Este emprendimiento fue totalmente autofinanciado al comienzo de su función.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



FUNDACIÓ PRIVADA  
**Pere Closa**  
PER A LA FORMACIÓ I LA PROMOCIÓ DELS GITANOS A CATALUNYA



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

Un equipo especializado, autorizado por la Región y el Ministerio de Desarrollo Rural y Alimentación, ofrece una amplia gama de servicios de control de plagas y alimañas. Este servicio se creó en 2016, como una expansión del negocio de limpieza y fue financiado por el Marco Estratégico Nacional de Referencia (NSRF).

Finalmente, está la actividad del Comercio General de suministros de artículos de limpieza, hogar y oficina.

La prestación de asesoramiento de carrera a los usuarios de servicios de salud mental fue un programa financiado por fondos europeos. La Oficina de Empleo Asistido de la Sociedad de Psiquiatría Social y Salud Mental (SSP&MH), (OSE una abreviatura del nombre), se ha ido creando gradualmente y sus empresas se financiaron por un período de 3 meses (de enero a abril 2013).

La Oficina de Empleo con Apoyo establece como objetivo principal la creación y entrega de soluciones de capacitación cuidadosamente diseñadas, incluyendo -sin limitar- orientación profesional para personas con dificultades psicosociales. Se enfoca en el desarrollo de habilidades vocacionales para ayudar y capacitar a las personas a encontrar y aprovechar las oportunidades de empleo. También ayuda a aquellos que ya están empleados en el mercado libre a enfrentar cualquier desafío que deban encarar en el lugar de trabajo. Además, brinda apoyo profesional y se enfoca en el desarrollo académico.

Las personas reciben capacitación de un asesor profesional para:

- Abordar cuestiones clave en su vida profesional
- Empoderar y capacitar a las poblaciones vulnerables para desarrollar una identidad profesional
- Ser informados sobre sus derechos y obligaciones como empleados, incluidos los beneficios especiales a los que puedan tener derecho
- Aprender cómo crear su Curriculum Vitae (CV) y escribir cartas de presentación
- Adquirir y desarrollar conocimientos básicos de informática
- Completar y presentar formularios de solicitud, durante la fase de búsqueda de empleo
- Estar preparado para las entrevistas de trabajo (directrices, consejos)
- Desarrollar y mejorar las habilidades de presentación
- Informarse sobre programas gratuitos o subvencionados de capacitación educativa
- Ayudar a seguir nuevos caminos académicos o mejorar el conocimiento existente
- Explorar ofertas de trabajo en el mercado libre

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



La Oficina de Empleo con Apoyo atiende a personas con dificultades psicosociales residentes en la comunidad y ex adictos al alcohol.

### 2.3. Collegium Balticum, Polonia

Szczecińska Szkoła Wyższa Collegium Balticum, fundado en 2000, está constantemente clasificado como una de las mejores universidades privadas del norte de Polonia. Se caracteriza por un gran capital humano y un enorme potencial de desarrollo.

Las autoridades escolares han logrado construir una institución que brinda a sus estudiantes una educación sólida y, por lo tanto, un gran comienzo en su vida profesional. La oferta educativa actual incluye las siguientes facultades: Ciencias de la Educación, Seguridad Nacional, Tecnologías de la Información en los niveles de Grado y Máster (IT: BA, MA), así como estudios de posgrado en Metodología de la Enseñanza, Negocios, Gestión.

La misión de la institución es proporcionar excelencia en la educación, así como el atractivo y las perspectivas de la comercialización de los programas propuestos. La oferta educativa se ajusta constantemente a los requisitos del mercado. Asegura el desarrollo del potencial intelectual de los estudiantes y configura sus habilidades interpersonales, de liderazgo, trabajo en equipo y de resolución de problemas.

La intención del Collegium Balticum también es cooperar con las autoridades locales para ofrecer talleres temáticos y seminarios y atraer a grupos destinatarios. Firmamos un acuerdo oficial sobre cooperación científica con la Inspección del Distrito del Servicio Penitenciario, el Centro Municipal de Apoyo Familiar, la Fundación para la Reintegración Social y la Rehabilitación Social.

## I. No en Empleo Educativo o Formación - NEET

### I.1 NEETs en Europa: una visión general

Hay muchas razones que explican la preocupación de la Unión Europea (UE) por tomar medidas para aumentar el empleo juvenil: la tasa de desempleo juvenil es el doble en comparación con la de los adultos (21.2% contra 9.8% en enero de 2015); más de uno de cada cinco jóvenes europeos en el mercado laboral no puede encontrar trabajo (en Grecia y España es uno de cada dos); incluso cuando los jóvenes trabajan, sus empleos tienden a ser menos estables y menos remunerados; los que abandonan la educación y la capacitación a una edad temprana son un grupo de alto riesgo; la tasa de renuncia también tiende a incrementarse en este grupo.

Un indicador que intenta captar la participación de los jóvenes en el mercado laboral es el conocido como "NEET (no en el empleo, la educación o la capacitación)". El término NEET apareció por primera vez en el Reino Unido a fines de la década de 1980, como una alternativa a la frase "estado cero" que tenía una connotación negativa. El término fue adoptado más

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

tarde por otros estados, sin embargo, la definición de NEET varía según los países. La categoría general de NEET comprende a jóvenes entre 15 y 29 años (en Japón esto se expande hasta 35 años), independientemente del nivel de educación, que no están empleados y no siguen ningún programa educativo. Otros restringen el término NEET para jóvenes entre 15-24 años. Se considera que los NEETs están expuestos a un mayor riesgo de exclusión social y del mercado laboral.

A nivel de la UE, los NEETs se consideran uno de los grupos más problemáticos en el contexto del desempleo juvenil. En 2012, 7,5 millones de jóvenes no estaban ni en el empleo ni en la educación o capacitación (NEET) y la proporción de NEETs aumenta considerablemente con la edad. Según Eurostat, la tasa NEET, que se situó en el 6,1% para el grupo de edad de 15 a 19 años en 2016, se triplicó al 18,8% para aquellos entre 25 y 29 años.

Eurofound (2016) distinguió siete subcategorías dentro de la población de NEETs.



Source: Eurofound elaboration.

Re-entrants : Reentrantes

Short-term unemployed: Desempleados de corta duración

Long-term unemployed: Desempleados de larga duración

Illness, disability: enfermedad, incapacidad

Family Responsibilities: Responsabilidades familiares

Discouraged: Desalentados

Other NEETs: Otros NEETs

Fuente: elaboración Eurofound

- **Reentrantes:** Esta categoría capta a aquellos jóvenes que pronto volverán a ingresar al empleo, la educación o la capacitación y pronto comenzarán o reanudarán la acumulación de capital humano a través de canales formales. Son personas que ya han sido contratadas o inscritas en educación o capacitación.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

- **Desempleados de corta duración:** esta categoría se compone de todos los jóvenes que están desempleados, buscan trabajo y están disponibles para comenzar dentro de dos semanas, y han estado desempleados por menos de un año. Un breve período de desempleo durante la transición de la escuela al trabajo puede considerarse normal, y se puede esperar que el nivel de vulnerabilidad entre las personas en esta categoría sea moderado.
- **Desempleados de larga duración:** esta categoría se compone de todos los jóvenes que están desempleados, buscan trabajo y están disponibles para comenzar dentro de dos semanas, y han estado desempleados durante más de un año. Las personas en esta categoría tienen un alto riesgo de desvinculación y exclusión social. La desvinculación a largo plazo perjudica la empleabilidad de los jóvenes, su capital humano y sus resultados laborales futuros; en algunos casos, el daño durará el resto de sus vidas.
- **No disponible debido a enfermedad o discapacidad:** esta categoría incluye a todos los jóvenes que no buscan empleo o no están disponibles para comenzar a trabajar dentro de las dos semanas debido a enfermedad o discapacidad. Este grupo incluye a aquellos que necesitan más apoyo social porque la enfermedad o la discapacidad significa que no pueden hacer un trabajo remunerado.
- **No disponible debido a responsabilidades familiares:** este grupo incluye a aquellos que no buscan trabajo o no están disponibles para comenzar un nuevo trabajo por estar cuidando niños o adultos incapacitados, o tienen otras responsabilidades familiares menos específicas. Los jóvenes en este grupo son una mezcla de vulnerables y no vulnerables; algunos no participan en el mercado laboral porque no pueden pagar el cuidado de su hijo o familiar adulto, mientras que otros se retiran voluntariamente del mercado laboral o de la educación para asumir las responsabilidades familiares.
- **Trabajadores desalentados:** este grupo capta a todos los jóvenes que han dejado de buscar trabajo porque creen que no hay oportunidades para ellos. Son en su mayoría jóvenes vulnerables con alto riesgo de exclusión social que muy probablemente experimenten escasos resultados en el transcurso de sus vidas laborales y tienen un alto riesgo de desvinculación de por vida.
- **Otros inactivos:** este grupo contiene todos los NEETs cuyas razones para ser NEET no entran en ninguna de las seis categorías anteriores. Es una categoría residual estadística y está compuesto por aquellos que no especificaron ningún motivo para su estado NEET. Es probable que sea una mezcla extremadamente heterogénea que incluya a personas en todos los extremos del espectro de vulnerabilidad: los más vulnerables, los más inaccesibles, los a riesgo de estar profundamente marginados, los más privilegiados y los que se resisten a una oportunidad específica o siguen caminos alternativos, como carreras en las artes, que tienen poca presencia formal en el mercado laboral o la educación. (Eurofound 2016).

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

El proyecto SEPAL está dirigido a los NEETs de grupos vulnerables que pueden pertenecer a los siete subgrupos, especialmente al *desempleo a largo plazo, los trabajadores desalentados* y otras razones para las categorías de inactividad.

El estado de NEET representa más que una pobre capitalización de recursos. Pertenecer a la categoría NEET por un periodo prolongado está asociado a consecuencias negativas en todos los niveles. A nivel individual, ser NEET representa aislamiento social, baja autoestima, mayor riesgo de problemas de salud física y mental, problemas de relaciones (conflicto matrimonial, divorcio o no poder establecer una familia), mayor dependencia, bajos salarios y menor calidad de vida. A nivel macroeconómico, los costos incurridos por el estado de NEET son extremadamente altos. Según una estimación realizada por la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo en 2011, el costo de la población NEET fue de 153 mil millones de euros, lo que representa más del 1,2% del GDP/PIB a nivel europeo. Si consideramos los costos adicionales relacionados con la salud, la justicia penal, los impuestos no pagados aplicados a la pérdida de ingresos, las malas condiciones de vida y la falta de vivienda, entonces los costos reales generados por los NEETs serían mucho más altos. Según la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo, la reinserción en el mercado laboral de sólo el 10% de NEETs generaría un ahorro anual de más de 10 mil millones de euros y esta cantidad aumentaría a 21 mil millones de euros si el mercado laboral pudiera absorber el 20% de la categoría NEET. (Bălan, 2014)

### 3.2. Particularidades de NEETS en los países participantes

**Rumanía:** En Rumanía, la preocupación por los NEETs es relativamente reciente y ha respondido a las políticas de la Unión Europea. Hay pocos datos sobre el porcentaje de NEETs en diferentes grupos de edad, siendo el enfoque predominante los NEETs de 16-24 años. Los jóvenes en el grupo de edad entre los 25-29 años representan el 6,6% de la población total (wiki juvenil). Según las estadísticas de Eurostat, el 21,4% de los jóvenes de 20 a 34 años no tenía empleo, ni educación ni formación en 2017, y la tasa es más alta en el caso de las mujeres. Además, con un 19,9%, Rumanía registra una tasa NEET más alta que la media de la Unión Europea (15,3%).

En términos de la composición del grupo NEET en Rumania, el grupo más grande es el de otros NEETs (28.5%) seguido de NEETs debido a responsabilidades familiares (21.8%) y desempleados de corta duración (17.2%).

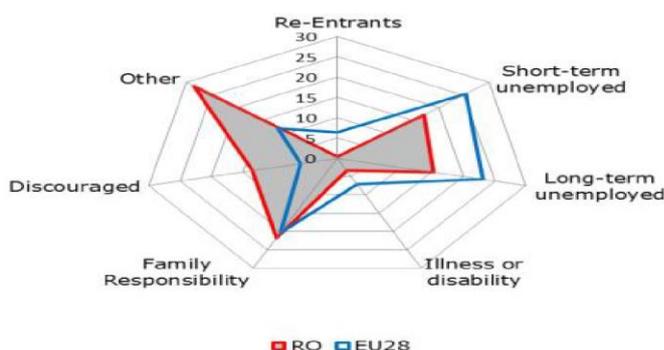


Figure 1.  
Composition of the NEET group in Romania, 15-29 year olds (2013); Source: LFS, 2013  
Figura 1.  
Composición del grupo NEET en Rumania, 15-29 años (2013); Fuente: LFS 2013 (Encuesta de Población Activa)

the E

Re-entrants : Reentrantes

Short-term unemployed: Desempleados de corta duración

Long-term unemployed: Desempleados de larga duración

Illness, disability: enfermedad, incapacidad

Family Responsibilities: Responsabilidades familiares

Discouraged: Desalentados

Más de una cuarta parte de los jóvenes se encuentra en pobreza relativa, y el 44,4% de la población juvenil se considera en riesgo de pobreza y exclusión social (Eurostat). En cuanto a la tasa de pobreza relativa, el promedio a nivel nacional es de aproximadamente 22%, que es más alto que el promedio de la Unión Europea de 16.6%. La Región Nordeste, donde se encuentra Suceava, tiene la tasa de pobreza más alta, alcanzando la primera posición en 2013 con 33.5%.

Entre los NEETS, los romaníes son uno de los grupos más desfavorecidos en Rumania. Continúan enfrentando un difícil acceso a condiciones de trabajo justas y a programas de educación y capacitación/aprendizaje, incluso después de que Rumania nivelara con los estándares de la Unión Europea su legislación contra la discriminación e invirtiera en campañas públicas para reducir la marginación social. En la encuesta de la Agencia de los Derechos Fundamentales (FRA/ERF 2014), el 78% de los encuestados romaníes fueron considerados en riesgo de pobreza. La percepción pública sobre los romaníes es negativa y continúan siendo discriminados en relación con el acceso al mercado laboral y los servicios sociales. Los jóvenes romaníes se ven obligados a elegir el trabajo no declarado desde una edad temprana en lugar de participar en programas de educación y formación. En 2017, más del 63% de los romaníes de entre 16 y 24 años eran NEETs en comparación con el promedio de la Unión Europea del 12%, según datos oficiales. Además, los jóvenes romaníes no son alentados por sus familias a seguir programas de educación y formación a largo plazo. Como consecuencia, muchos de ellos prefieren elegir trabajo no declarado en Rumanía o en el extranjero o, más a menudo, limitarse a los subsidios de la seguridad social. El fenómeno del abandono escolar prematuro entre los jóvenes romaníes provoca una tasa creciente de NEETs en Rumanía y su escasa integración en el mercado laboral. Según la encuesta de FRA (2014), en Rumanía más del 93% de los romaníes de entre 18 y 24 años no han completado la educación secundaria superior. En lo que respecta al empleo remunerado, sólo el 36% de los romaníes de entre 25 y 44 años han declarado su actividad principal como "trabajo remunerado"; el 60% de los que tienen un trabajo remunerado buscan trabajos ad hoc y sólo el 34% trabaja a tiempo completo. El mismo estudio indicó que el 60% de los encuestados romaníes que dijeron que tenían un trabajo remunerado, también informaron que no estaban cubiertos por ningún seguro médico.

Con un 8,1%, Rumanía tiene la proporción más baja de NEETs registrados en los Servicios Públicos de Empleo (PES) en toda la Unión Europea. En 2013, menos del 5% de los NEETs recibieron asistencia financiera (fuente Eurofound, 2016).

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



**España:** en España, la tasa de NEETs de 20 a 34 años en 2017, según Eurostat, era del 20,8%. Además, el rango de edad con el mayor número de NEETs es de 25 a 29 años, donde el 22,1% no trabaja ni estudia, especialmente las mujeres de esta edad, que representan un 24,8%.

El desempleo afecta a la población romaní más que a la población en general, con una tasa del 36,4% en España. 6 de cada 10 romaníes mayores de 16 años son analfabetos. Sólo el 10% logra completar la educación secundaria o superior. Una de las principales características de los jóvenes romaníes en el acceso al mercado laboral es su incorporación temprana, la mayoría de ellos trabajan en el mercado laboral informal, su colaboración en la actividad económica familiar y el hecho de que sólo la mitad de ellos son asalariados, en comparación con la población no romaní.

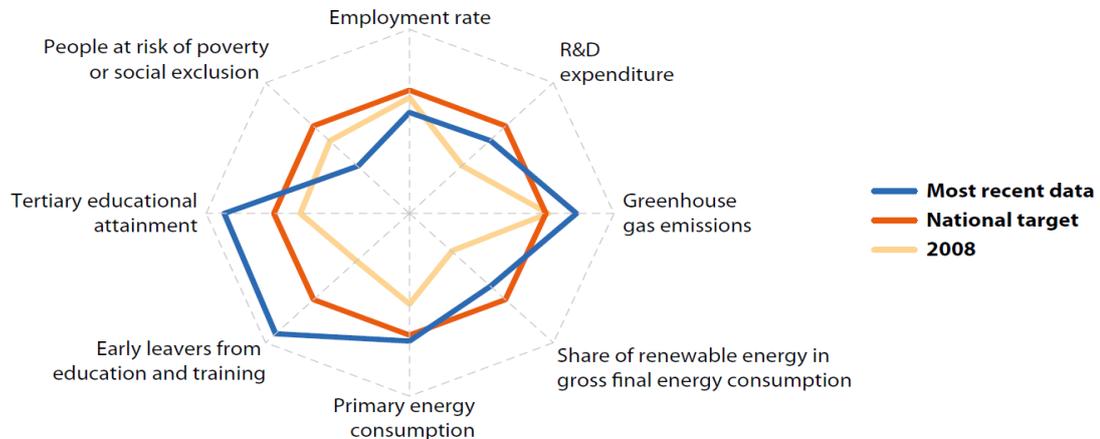
Un informe de la Comisión Europea afirma que en 2016, el 77% de los jóvenes romaníes en España eran NEETs en comparación con el 63% de la media de la Unión Europea y el 22,8% si se consideran todos los jóvenes españoles. Este porcentaje ha aumentado un 20% en los últimos 5 años, lo que representa una señal alarmante de que la transición de la educación al empleo y otras áreas no es efectiva. Además, el 23% de los romaníes españoles con trabajo se sintió discriminado en su trabajo, en comparación con el 17% de los 28, mientras que el 34% sufrió discriminación al buscar empleo, en comparación con el 40% en la Unión Europea.

**Lituania** Según el Servicio de Empleo, las tasas de desempleo juvenil en Lituania fueron del 15,8% de toda la población desempleada en 2017 y el 44,1% de los jóvenes registrados de entre 16 y 25 años con pocas competencias y no cualificados. Casi el 8% de los jóvenes registrados sólo tiene educación primaria. A pesar de que se prestan muchos servicios a los jóvenes desempleados, como formación profesional o mediación laboral, no queda garantizada una integración exitosa en el mercado laboral. Por lo general, enfrentan dificultades para integrarse debido a desafíos psicosociales, falta de motivación, estereotipos, pocas habilidades para resolver problemas, etc. Es necesario un apoyo integrado a los NEETs para asegurar el éxito del empleo.

**Grecia:** La situación del mercado laboral juvenil en Grecia es una de las más desfavorecidas en la Unión Europea, registrando el 45% del desempleo juvenil. Sólo 27,1% de los jóvenes de 15 a 29 años estaban empleados en 2014. Según Eurostat, los jóvenes (de 20 a 34 años) no tenían ni en empleo, educación ni formación un 28,8% en 2017. La composición de los NEETs en Grecia está dominada por los desempleados de larga duración (48,5%), seguidos por los desempleados de corta duración (28%) y otros NEETs (11,4%). Por lo tanto, la proporción de desempleados de larga duración es más del doble de la media de la Unión Europea del 23,1%. En 2013, un total del 54,3% de los NEETs se registraron en los Servicios Públicos de Empleo (PES). En 2013, sólo el 7.1% de todos los NEETs recibieron asistencia financiera.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

### Change since 2008 in relation to national targets



Note: Most recent year for which data are available; see table below.  
Source: Eurostat (see dedicated web section: Europe 2020 headline indicators)

### Cambios desde 2008 en relación con objetivos nacionales

Employment rate: Tasa de empleo

R&D expenditure: R&D Gasto en Investigación y Desarrollo

Greenhouse gas emissions: Emisiones de gas de efecto invernadero

Share of renewable energy in gross final energy consumption: Participación de las energías renovables en el consumo bruto final de energía

Primary energy consumption: Consumo de energía primaria

Early leavers from education and training: Abandonos tempranos de la educación y capacitación

Tertiary educational attainment: Logro educativo terciario

People at risk of poverty or social exclusion: Personas en riesgo de pobreza o exclusión social

----- Most recent data : Datos más recientes

----- National target : Objetivo Nacional

----- 2008 : 2008

Note: Most recent year for which data are available see table below

Source: Eurostat (see dedicated web section Europe 2020 headline indicators)

Nota: El año más reciente del que se dispone de datos, ver tabla siguiente

Fuente: Eurostat (véase la sección web dedicada a los indicadores principales de Europa 2020)

**Polonia:** en Polonia, los jóvenes son el grupo más expuesto al desempleo. La tasa de desempleo según BAEL (Investigación de la Actividad Económica) en el cuarto trimestre de

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



2017 en el grupo de 15-24 años fue de 14.8% en comparación con 4.8% entre las personas de 25 a 34 años, 3.5% en el grupo de 35 a 44 años, y 3.7% en el grupo de 45 años años y más.

La mayor proporción de NEETs en Polonia son NEETs debido a la responsabilidad familiar con el 31.1%. El segundo grupo mayor consiste en los desempleados de corta duración con un 30,3% (en comparación con el promedio de la Unión Europea del 25,4%). Con un 18,8%, la tercera proporción mayor de NEETs son los desempleados de larga duración, sin embargo, esta proporción se mantiene por debajo del promedio de la Unión Europea del 23,1%. Un total de 9,2% de los NEETs en Polonia son NEETs debido a enfermedad o discapacidad (en comparación con el 7,1% registrado en toda la Unión Europea). El número de trabajadores desalentados es casi idéntico al promedio de la Unión Europea (6% en comparación con el 5,9% en toda la Unión Europea).

El grupo objetivo de NEETs en el Proyecto Sepal en Polonia: personas con discapacidad, con pocas habilidades y riesgo de pobreza.

## I. Política y marco legal regional

Con el fin de trazar un mapa de las posibilidades de facilitar el acceso de los NEETs en el mercado laboral abierto, es importante considerar el marco legal para desarrollar estructuras WISE y servicios de empleo con apoyo en cada país participante. En este capítulo resumiremos los puntos principales de Rumanía, España, Lituania, Grecia y Polonia para identificar los aspectos clave que dificultan o permiten la inclusión de NEETs en el mercado laboral.

### 4.1. Rumanía

En Rumania, la responsabilidad de la política de juventud se divide entre las autoridades de nivel central y las locales. Dentro del marco de la Ley de la Juventud y la Estrategia Nacional en el Ámbito de la Política de la Juventud 2015-2020, la política de la juventud rumana incluye medidas en el campo de la educación, la cultura, el voluntariado, la participación pública y política, el deporte, la salud, el ocio, el empleo, el espíritu empresarial e inclusión social. Sin embargo, las intervenciones que abordan los objetivos y prioridades en el ámbito del empleo juvenil están aisladas, y existe una coordinación deficiente a nivel nacional debido a la falta de un plan de acción, una asignación presupuestaria clara y a la ausencia de mecanismos sólidos de supervisión y evaluación en el campo de las políticas de juventud.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

*La Ley de Prevención y Lucha contra la Marginación (Ley 116/2002)*  
*La Ley de Apoyo Público a los Jóvenes de las Zonas Rurales (Ley 646/2002)*  
*La Ley de Aprendizaje en el Lugar de Trabajo (Ley 279/2005, reimpressa en 2012), modificada por Ley 164/2017.*  
*Ley nº. 333/2006 - sobre Establecimiento de Centros de Información y Asesoramiento para Jóvenes*  
*La Ley de Juventud (Ley 350/2006)*  
*Orden nº .90 / 24.02.2014 de Estrategia Nacional Anual de Información y Asesoramiento Juvenil 2014*  
*La Estrategia Nacional de Política Juvenil 2015-2020*

Las principales **medidas de política para el empleo juvenil**, de acuerdo con la Ley de Empleo y Desempleo, Ley no. 76/2002, y el Plan Nacional de Garantía Juvenil incluyen: • los jóvenes graduados desempleados (de educación secundaria o terciaria) tienen derecho a un bono de empleo de 500 lei (alrededor de 110 euros) • empleadores de jóvenes graduados desempleados (de educación secundaria o terciaria) tienen derecho a un subsidio estatal mensual por 12 meses de 900 lei (unos 200 euros) • los empleadores de jóvenes desempleados vulnerables tienen derecho a un subsidio estatal de 1000 lei (unos 220 euros) • todos los desempleados (incluidos los jóvenes) que están empleados a más de 50 kilómetros de su hogar tienen derecho a una bonificación de movilidad de aproximadamente 15 000 lei (aproximadamente 3 300 euros) • todas los desempleados (incluidos los jóvenes) que cambian de residencia para encontrar un trabajo tienen el derecho a un bono de movilidad de alrededor de 3500 lei (alrededor de 770 euros) • los centros de evaluación de competencias pueden acceder a la financiación y proporcionar competencias gratuitas y evaluaciones de habilidades a los jóvenes.

Existen medidas especiales para el **empleo de jóvenes con discapacidades** en Rumanía e incluyen ayudas técnicas, deducciones o exenciones fiscales especiales, beneficios flexibles por incapacidad y pensiones de invalidez (que permiten el trabajo a tiempo parcial), acuerdos de trabajo flexibles. El empleo de jóvenes con discapacidades es más estimulado por los arreglos de cuotas. Se requiere que las organizaciones e instituciones públicas y privadas que tienen más de 50 empleados contraten al 4% de las personas con discapacidad o paguen una multa mensual equivalente al monto del salario bruto mínimo por cada puesto vacante. Los empleadores que contraten personas con discapacidad durante al menos 18 meses reciben incentivos financieros (salario bruto mínimo pagado por 12 meses por contrato de trabajo), pero, si los empleadores deciden rescindir el contrato de trabajo, deben devolver todo el dinero y la tasa de interés correspondiente. Cuando son contratados, los empleados con discapacidades no pierden los subsidios por discapacidad ni los subsidios para la persona de apoyo, recibiendo también una reducción de impuestos por su salario. La política del mercado laboral se considera bastante útil para las personas discapacitadas, ya que las apoya para hacer frente a los cambios rápidos y reducir los períodos de falta de empleo. También la seguridad social es mayor para las personas con discapacidad que para todos los demás.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

(Empleo con Apoyo para personas con discapacidad en la Unión Europea y las buenas prácticas y recomendaciones del Acuerdo Europeo de Libre Comercio (EFTA) y el Espacio Económico Europeo (EEA) en apoyo de un enfoque de flexibilidad. Informe de estudio. Mayo de 2011)

## Empleo con apoyo en Rumanía

No hay financiación gubernamental para iniciativas de Empleo con Apoyo en Rumanía. Las iniciativas de Empleo con Apoyo son financiadas y operadas en su totalidad por Organizaciones No Gubernamentales y organizaciones privadas para personas con discapacidad.

En consecuencia, este tipo de iniciativas no existen a nivel nacional sino únicamente a nivel local/regional. Sólo hay unos pocos programas de empleo con apoyo en Rumanía, limitados a personas con discapacidades. No se proporciona ninguna evaluación externa para estos programas, de acuerdo con las normas de práctica de empleo apoyado. Los servicios están fragmentados, las acciones no están coordinadas entre agencias, no hay integración de servicios vocacionales, sociales y médicos. Los jóvenes han sido durante mucho tiempo prisioneros de la rutina de inactividad y trampa de beneficios, tienen poca experiencia con la situación laboral real y, a menudo, carecen de las habilidades y la motivación para el trabajo.

## Política de aprendizaje y legislación

De acuerdo con la Ley N° 279 de 2005 modificada por la Ley N° 164/2017, el aprendizaje es una forma de capacitación profesional basada en un contrato de aprendizaje en el espacio laboral. El aprendiz debe ser coordinado por un coordinador de formación. La duración del aprendizaje es entre 6 meses (mínimo) y 3 años (máximo). El organismo de acreditación es el Ministerio de Trabajo.

Los empleadores que contratan personas sobre la base de un acuerdo de aprendizaje en el lugar de trabajo, en virtud de esta Ley reciben mensualmente, previa solicitud, durante el período del contrato de aprendizaje, por cada persona, 1.125 Ron/mes otorgado del presupuesto del seguro de desempleo dentro de los límites de los fondos asignados para este fin.

## Desafíos

- ✓ •No existen medidas especiales para el empleo de jóvenes que pertenecen a grupos vulnerables, excepto para jóvenes con discapacidades
- ✓ •No existen medidas de flexibilidad enfocadas específicamente a los NEETs implementados en Rumanía
- ✓ •La falta de datos sobre la población de NEETs afecta el desarrollo de las estrategias y medidas correctas
- ✓ •Actualmente, el Ministerio de Trabajo de la Oficina de Empleo del Condado de Munca (AJOFM) tiene un proyecto a nivel nacional

<http://www.mmuncii.ro/j33/index.php/ro/111->

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

[transparenta/legislatie/munca/ocuparea-fortei-de- munca / 4001-2015-registru-ucenici](#)) para ofrecer etapas de aprendizaje para personas no cualificadas, pero deben ser organizadas por un proveedor acreditado en capacitación y en asociación con los empleadores. La subvención estatal es para empleadores que tienen que pasar una etapa muy burocrática para acceder a este apoyo. Falta la parte de reclutamiento y la evaluación de las competencias preexistentes de las personas vulnerables.

- ✓ Los empleadores rumanos tienden a no contratar jóvenes de grupos vulnerables, y se atribuye un estigma aún mayor a aquellos que sufren discriminación múltiple, por ejemplo, discapacidad intelectual y/o problemas de salud mental y etnia romaní
- ✓ Se disuade a los empleadores de crear empleos a tiempo parcial, ya que los impuestos son similares a los de tiempo completo. Además, los empleadores son reacios a adaptar el horario de trabajo a las posibilidades de los empleados
- ✓ El establecimiento de empresas sociales u obtención de acreditación para los servicios sociales está limitado por el proceso burocrático, la falta de información y de apoyo
- ✓ El aprendizaje tiene opciones de calificaciones limitadas debido a la insuficiencia de proveedores autorizados para el aprendizaje. Además de la falta de opciones, la elección de la carrera profesional adecuada se ve aún más obstaculizada por el desarrollo insuficiente y la escasez de servicios vocacionales. Asimismo, se otorga apoyo para una calificación única, sin una evaluación adecuada de las fortalezas y habilidades individuales. Hay poca flexibilidad en el desarrollo profesional.

### Mejores prácticas

En el Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) sobre el proyecto "Acces Plus" ([www.acces-plus.eu](http://www.acces-plus.eu)) se pusieron a prueba los servicios de empleo de apoyo y se brindó capacitación de cualificación para unas pocas ocupaciones de nivel 2 (camarero, mecánico de automóviles, estilista y cuidador de campo). Dentro del proyecto "Una oportunidad para el futuro", implementado por nuestro socio de la Asociación ACDC, se desarrolló una guía con herramientas de empleo de apoyo para jóvenes en riesgo, que ofrece clases de Tecnologías de la Información y la Comunicación para los 300 jóvenes en riesgo, asesoramiento vocacional y programa de entrenamiento para la calificación en programas formales y no formales. ([www.osansapentruviitor.eu](http://www.osansapentruviitor.eu))

## 4.2. España

En España, la responsabilidad de la política de juventud se divide entre las autoridades de nivel central, las regionales y las locales. Hemos tenido la *Estrategia de Emprendimiento y el*

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

*Empleo Joven 2017-2020* que incluye 100 medidas de orientación laboral, capacitación, emprendimiento y empleo entre los jóvenes. Recientemente, el gobierno español aprobó el *Plan de Choque por el Empleo Joven 2019-2021* junto con la colaboración de los gobiernos regionales.

Los ejes principales son la capacitación, la orientación, las oportunidades laborales, la igualdad en el acceso al mercado laboral, el espíritu empresarial y la mejora del marco institucional. Los gobiernos regionales están a cargo de la implementación de la Garantía Juvenil a través del Servicio Público de Empleo, brindando apoyo económico a diferentes programas y proyectos implementados por diversas organizaciones. A nivel local también hay servicios de apoyo laboral y coordinación con el nivel regional y nacional.

*Estrategia de Emprendimiento y el Empleo Joven 2017-2020*  
*Plan de Choque por el Empleo Joven 2019-2021*  
*Sistema Nacional de Garantía Juvenil*  
*Estrategia Española de Activación para el Empleo 2017-2020*  
*Ley 3/2015*

A nivel regional, los principales **servicios de apoyo al empleo son:**

- Servicio de Orientación Laboral: Programas +30 desocupados a largo plazo / Programa de Referencia para el Empleo Juvenil
- Intermediación laboral: servicios de intermediación en oficinas de empleo / plataforma en línea "Feina Activa" / agencias de empleo para personas con VIH/SIDA
- VET/EFP Educación y Formación Profesional: FOAP (Formación de Oferta en Áreas Prioritarias) / Programa de capacitación con compromiso de contratación / Capacitar e insertar
- Promoción Laboral: Proyectos singulares/Jóvenes para la empleabilidad / Enfeinat (Trabajando) / Reclutamiento de jóvenes en pasantías
- Movilidad Internacional: Eurodisea / TLN Mobilicat
- Emprendimiento y autoempleo

Existen medidas especiales para el **empleo de jóvenes con discapacidad** en España; incluyen beneficios y obligaciones para las empresas con respecto a las personas contratadas con discapacidad.

Contamos con los centros especiales de empleo para la iniciativa social (Centros Especiales de Empleo CEE)

- Objetivo: personas con discapacidad
- Legislación:
  - Ley 13/1982 para la integración social de las personas con discapacidad.
  - Real Decreto Legislativo 1/2013, texto revisado de la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social.
- Objetivo: realizar un trabajo productivo, participar en operaciones comerciales y apuntar a proporcionar puestos remunerados y servicios personales y sociales adecuados para los trabajadores con discapacidad (que deben constituir al menos el 70% de su personal). Estos

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

centros buscan integrar el mayor número posible de personas con discapacidad en el mercado laboral abierto.

Otras legislaciones importantes a destacar son:

- Real Decreto 1529/2012, segunda disposición adicional, que regula los contratos de formación y aprendizaje concertados con personas con discapacidad.
- Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de noviembre, que aprueba el texto revisado en la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y su Inclusión Social, tiene un capítulo especial sobre trabajo.
- 

**Política y legislación de aprendizaje.** En España, la legislación que regula el aprendizaje es el Real Decreto 1529/2012, que desarrolla los contratos de formación y aprendizaje y establece las bases de la formación profesional dual y la Ley Orgánica para la Mejora de la Calidad Educativa (LOMCE), 2013. Más tarde, el Real Decreto mencionado fue desarrollado por la Orden ESS/2518/2013, que regula los aspectos formativos del contrato para la formación y el aprendizaje. El contrato tiene una duración mínima de 1 año y máximo de 3 años.

El contrato para la formación profesional y aprendizaje debe tener lugar a tiempo completo, asignando parte del tiempo a la realización de un empleo remunerado y la otra parte a recibir formación relacionada con el puesto de trabajo que ocupa el trabajador. El tiempo dedicado a la actividad de capacitación no puede ser inferior al 25% durante el primer año o al 15% durante el segundo y tercer año de las horas máximas de trabajo prescritas en el convenio colectivo o, en su defecto, las horas máximas legales de la jornada laboral. Las horas de trabajo anuales, sin incluir los días de vacaciones, servirán como referencia para calcular el tiempo dedicado a las actividades de capacitación.

### **Contrato de aprendizaje:**

**¿Quién?** 16-25 años, excepto las personas con discapacidad o contratadas por una empresa de inserción (sin límite de edad) que carecen de la cualificación profesional, obtenida y reconocida por el sistema de formación profesional para el empleo, o el sistema educativo requerido para concertar un contrato de formación para el puesto de trabajo u ocupación cubierta por el contrato.

**¿Cómo?** Debe ser a tiempo completo, asignando parte del tiempo para realizar un empleo remunerado y otra para recibir capacitación relacionada con el puesto de trabajo que ocupa el trabajador. El tiempo dedicado a la actividad de capacitación no puede ser inferior al 25% durante el primer año ni al 15% durante el segundo y tercer año de las horas máximas de trabajo prescritas en el convenio colectivo o, en su defecto, las horas máximas legales de la jornada laboral.

**¿Duración?** 1 a 3 años

### **Desafíos en el empleo juvenil**

- ✓ •Discriminación de jóvenes romanés

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

- ✓ • Jóvenes romaníes en proyectos de Economía Social → gran potencial como emprendedores pero ¿quién tiene acceso a la Economía Social?
- ✓ • Tasas altas de abandono escolar → Red para la prevención de emancipaciones prematuras (Proyecto XARXA- Red Abierta de Cataluña).
- ✓ • Proyectos más inclusivos
- ✓ • Asociaciones de organizaciones sociales para promover nuevos proyectos
- ✓ • Incidencia política
- ✓ • Más implicación de las empresas en el desempleo laboral
- ✓ • Meritocracia en el acceso al trabajo como barrera
- ✓ • Sensibilizar a los jóvenes sobre la idea de "dinero expreso" versus un trabajo estable
- ✓ • VET/EFP Educación y Formación Profesional no pagada como riesgo para asegurar su permanencia en los proyectos
- ✓ • Incentivos para WISE

### Mejores prácticas

- Programa Acceder, de la Fundación Secretariado Gitano: [https://www.gitanos.org/que-hacemos/areas/empleo\\_y\\_formacion\\_profesional/acceder.html](https://www.gitanos.org/que-hacemos/areas/empleo_y_formacion_profesional/acceder.html). Es un programa de intermediación laboral que surge con el objetivo de lograr la incorporación efectiva de la población romaní en el empleo.

- Formació i Treball "Fundación Amiga": la fundación cuenta con diferentes programas de inclusión sociolaboral y ha creado la primera agencia social temporal especializada en la contratación de personas en situación de vulnerabilidad: <https://www.formacioitreball.org/es/inauguramos-amiga-ett-social/>

Contrato con una duración mínima de 6 meses, para trabajar en la recuperación o adquisición de competencias profesionales y personales con un salario estandarizado, cotización y diseño de un itinerario laboral.

Objetivo: Especialización en una profesión para acceder más tarde al mercado ordinario. Una vez que se van, el puesto de trabajo es ocupado por otra persona que comienza un itinerario laboral.

Acompañamiento laboral de 2 profesionales: Técnico de apoyo (autoestima, CV, competencias) / Responsable en el lugar de trabajo (compromiso laboral, responsabilidad, puntualidad, trabajo en equipo).

En 2017: la mayor empresa de integración social en España, contratadas 332 personas en riesgo de exclusión.

- Programa Incorpora, la CaixaBank: <https://www.incorpora.org/detalle-actualidad/ayudas-a-la-contratacion-la-caixa-empleo-joven> un programa para mejorar la integración social y laboral de las personas en situación de vulnerabilidad. Cuenta con una red de entidades e involucra al sector privado.

### 4.3. Lituania

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

En Lituania, los principales interesados relacionados con la política de la juventud son el Gobierno de la República de Lituania, el Ministerio de Seguridad Social y Trabajo, el Departamento de Asuntos de la Juventud y las autoridades regionales. La política de la juventud en Lituania se desarrolla en dos direcciones. En primer lugar, garantizando los intereses de los jóvenes en áreas separadas de las políticas públicas: educación y ciencia, cultura, deporte, trabajo y empleo, vivienda, salud y otros. En segundo lugar, con actividades juveniles destinadas a crear condiciones para que los jóvenes aprendan de la experiencia y la experimentación (voluntariado, independencia, autogobierno).

La Estrategia Nacional de Educación 2013-2022 tiene como objetivo responder más rápidamente al cambio en el mercado laboral y ayudar a los jóvenes a tomar las decisiones correctas y evaluar las habilidades que pueden conducir a sus oportunidades profesionales. El objetivo es aumentar el aprendizaje permanente y la integridad de la experiencia laboral, a través de programas de pasantías, etc.

A pesar del incremento de la necesidad de intervención relacionada con la integración juvenil, todas las medidas se centran en las instituciones gubernamentales, se implementan muchos programas ineficientes, pero todavía no se ha propuesto una estrategia integral que reintegre al mercado laboral a los jóvenes en riesgo.

La Ley de Empleo de la República de Lituania (Žin., 2003, Nr. 119-5406; 2005, Nr. 144-5238)  
La Ley de Antecedentes de la Política de Juventud de la República de Lituania  
La Ley de Capacitación Profesional de la República de Lituania (2007)  
Programa de Desarrollo de Políticas de Juventud en Municipios 2007–2009 ( *y modificaciones adicionales* )  
La Estrategia Nacional de Educación 2013-2022  
La Estrategia Nacional de Política Juvenil 2015-2020

**Medidas de política para el empleo juvenil.** De acuerdo con las Iniciativas de Garantía Juvenil en Lituania, cada joven de 15 a 29 años inscripto o no en un mercado laboral, debe tener una oportunidad de trabajo u otra opción de educación, a más tardar 4 meses después de la graduación o el despido. La Ley de Empleo establece que los servicios de apoyo al empleo incluirán: 1) medidas activas de política del mercado laboral; 2) programas para aumentar el empleo; 3) compensación por la pérdida de ingresos debido a desempleo, total o parcial. La Oficina de Trabajo puede ofrecer empleo subsidiando:

La medida está diseñada para ayudar a los desempleados y establecerse en el mercado laboral, para aquellos con discapacidades severas y para crear condiciones especiales de permanencia para las personas en edad laboral registradas en la bolsa de trabajo:

- 1) personas discapacitadas en edad laboral que tienen una capacidad de trabajo de hasta el 25% o un grado grave de discapacidad;
- 2) desempleados en edad laboral con discapacidades, que tienen un nivel de capacidad laboral del 30-40% o discapacidad promedio;

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

- 3) desempleados en edad laboral que están discapacitados, tienen una capacidad de trabajo del 45-55% o un ligero grado de discapacidad;
- 4) las personas desempleadas no cualificadas que no han adquirido ninguna cualificación profesional o sus cualificaciones profesionales extranjeras no son reconocidas en la forma prescrita por la ley, así como los desempleados que no tienen conocimientos adquiridos no formales reconocidos en la forma prescrita por la ley;
- 5) desempleados de larga duración de hasta 25 años con una duración de desempleo superior a 6 meses;
- 6) desempleados de hasta 29 años de edad;
- 7) por la primera vez bajo la calificación o competencia adquirida, a los desempleados que comienzan a trabajar;
- 8) personas a las que se les ha otorgado el estatus de refugiado u otorgado protección subsidiaria o temporal.

El empleador que lo haya reclutado recibirá un subsidio salarial por su salario durante un período específico, y para compensar parcialmente las contribuciones obligatorias del seguro social del estado del asegurado, calculadas a partir de esa tasa. El monto de la subvención no podrá exceder 2 veces el salario mínimo mensual establecido por el Gobierno de la República de Lituania que será el siguiente:

50% de los fondos estimados al reclutar las personas mencionadas en los puntos 3 a 7;

60% de los fondos estimados al reclutar las personas mencionadas en el punto 2;

75% de los fondos estimados al reclutar las personas mencionadas en los puntos 1 y 8.

La duración de la subvención de empleo puede ser de hasta 6 meses (para las personas mencionadas en los puntos 3 a 7), hasta 24 meses (para las personas mencionadas en los puntos 2 y 10) o por un período indefinido (para las personas mencionadas en punto 1).

**Empleo con apoyo en Lituania.** No hay fondos del gobierno para Empleo con Apoyo. Las iniciativas del Empleo con Apoyo son implementadas por Organizaciones No Gubernamentales y asociaciones. Además, estas organizaciones están mayormente establecidas en las ciudades principales. La Oficina de Trabajo debe implementar muchas actividades de empleo con apoyo, pero no se ha creado una estrategia clara y detallada.

**Política y legislación de aprendizaje.** El aprendizaje está regulado por la Ley de Empleo de la República de Lituania (2016-06-21 No. XII-2470/37). Según la legislación, la contratación bajo un acuerdo de aprendizaje puede ser organizado para personas que participan en la formación profesional en forma de aprendizaje, de conformidad con el artículo 37 de dicha Ley. La beca de capacitación a que se refiere el artículo 37 de esta Ley no se pagará cuando una persona cobre los salarios de acuerdo con las horas trabajadas en virtud de un contrato de aprendizaje. Los empleadores que realicen formación profesional como aprendizaje a que se refiere el párrafo 1 de este Artículo, y que hayan contratado a personas enviadas por una Oficina de Trabajo territorial según un acuerdo de aprendizaje, serán compensados, a solicitud escrita, por el 40% de la parte del salario indicado en el contrato de

trabajo de la persona empleada, de conformidad al contrato de aprendizaje. El importe del salario mínimo mensual aprobado por el Gobierno de la República de Lituania y la parte de las cotizaciones estatales obligatorias a la seguridad social serán calculadas a partir de esta parte del salario. Si el contrato de trabajo de una persona empleada bajo un contrato de aprendizaje no es para trabajo a tiempo completo o parcial, el salario compensado se calcula por el tiempo realmente trabajado de acuerdo con la tarifa por hora calculada o determinada en el contrato de trabajo, sin exceder 1 salario mínimo por hora aprobado por el Gobierno de la República de Lituania. El procedimiento y las peculiaridades de la celebración de un contrato de aprendizaje laboral están determinados por el Código del Trabajo de la República de Lituania y la Ley de Educación Vocacional de la República de Lituania y su legislación de ejecución.

## Desafíos

- ✓ La falta de datos sobre la población de NEETs afecta el desarrollo de las estrategias y medidas correctas. Falta de datos sobre personas no registradas en el mercado laboral.
- ✓ Actualmente, la Oficina de Trabajo comenzará a implementar enormes proyectos a nivel nacional para proporcionar etapas de aprendizaje para personas sin cualificación, pero la fase de aprendizaje debe ser organizada por un proveedor acreditado de capacitación (institución de aprendizaje vocacional) en asociación con los empleadores. La subvención estatal es para empleadores que tienen que pasar una etapa muy burocrática para acceder a este apoyo. Falta el apoyo y la comunicación a largo plazo entre el empleador y el mediador laboral de una persona. El proceso de mediación laboral finaliza cuando se encuentra trabajo.
- ✓ Estigma y discriminación están muy extendidos entre los empleadores, especialmente en relación con algunas minorías étnicas (romaníes), discapacitados mentales, etc. Además, los empleadores son inflexibles a las diferentes condiciones de trabajo (más días libres, reducción de la productividad, inicio temprano/posterior, etc.)
- ✓ Establecimiento de empresas sociales o la obtención de acreditación para los servicios sociales está limitado por el proceso burocrático, la falta de información y la falta de apoyo, los requisitos son demasiado altos para las pequeñas empresas.
- ✓ Certificación no es igual a cualificación desde el punto de vista del empleador. La cualificación se proporciona sólo para la educación a largo plazo (vocacional o secundaria).

## Mejores prácticas

- 1) El proyecto "Aprendizaje vocacional a través del método de formación en los centros de capacitación del mercado laboral" No. VP1-2.2-ŠMM-04-V-03-027, tuvo lugar en centros de capacitación vocacional en Lituania. Durante la implementación de este

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



- proyecto, se han creado pautas sobre la planificación del aprendizaje, en lugar del aprendizaje vocacional como una herramienta para aumentar las habilidades y capacidades prácticas. Esto define el método de aprendizaje, indica los pros y los contras, propone acciones principales para que las autoridades aumenten la popularidad del método de aprendizaje. Más sobre esto: <http://pameistryste.lt/>
- 2) 2013-2017, se lanzó la Iniciativa de Garantía Juvenil para garantizar el empleo de NEETs de hasta 29 años. El proyecto de esta Iniciativa se centró en la integración al mercado laboral o en actividades de capacitación para los jóvenes. La Iniciativa estaba estrechamente relacionada con las oficinas de trabajo en Lituania para asegurarse de que los jóvenes comiencen a participar en este proyecto tan rápidamente como queden desempleados y registrados en el mercado laboral. Más información: <https://jrd.lt/jgi-igyvendinimas/jgi-igyvendinimo-projektas-atrask-save>
  - 3) Entidad Pública Social de Empleo - VšĮ SOPA. Las actividades de la empresa se centran en el apoyo durante el proceso de empleo de grupos socialmente desfavorecidos, facultando a personas poco cualificadas, NEETs, discapacitados, etc., a buscar trabajo mediante capacitaciones sobre redacción de CV, mediación laboral. Más sobre SOPA (Agencia de Trabajo Social): <https://sopa.lt/>

#### 4.4. Grecia

Grecia ha sufrido una crisis financiera significativa en los últimos años y esto ha exacerbado los problemas sociales y aumentado significativamente el desempleo para los jóvenes. En este contexto, los jóvenes en circunstancias desfavorecidas tienen que superar muchos obstáculos para ingresar al mercado laboral.

La política de juventud en Grecia está dirigida a los jóvenes entre 15 y 35 años, mientras que en algunos casos se extiende hasta los 40 años. Algunas políticas están concretamente diseñadas para dirigirse a los jóvenes con menos oportunidades y aquellos que pertenecen a grupos específicos. La Organización de Política Juvenil (organización territorial, competencias compartidas) incluye la Secretaría General de Juventud, el organismo gubernamental responsable de elaborar y aplicar la política juvenil. Como la política de la juventud es horizontal y alcanza campos bajo la jurisdicción de otros Ministerios, es ejercida por todos los Ministerios de acuerdo con sus responsabilidades. Por esta razón, existe un Comité Ministerial encabezado por la Secretaría General para la Juventud. Su función es coordinar iniciativas dirigidas a los jóvenes.

El Real Decreto 14 / 03.06.1952 estableció las Escuelas de Aprendizaje Técnico que pertenecían al Ministerio de Trabajo.

El Decreto Legal 3971 / 02.09.1959 introdujo el principio del aprendizaje dual.

La Ley 576/1977 (Gaceta 102 / A / 13.4.1977) rediseñó la educación técnica y profesional distinguiendo entre la educación técnica y vocacional en la educación secundaria superior y postsecundaria: la educación secundaria superior contiene las Escuelas Técnicas Vocacionales (TES) y el Liceo Técnico y Vocacional (TEL), mientras que la educación postsecundaria debe

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

proporcionarse a las Escuelas Superiores Técnicas y Vocacionales (ATES).

Las KoiSPE (cooperativas sociales de responsabilidad limitada) se establecieron con base en la Ley Griega 2716/99 por el Ministerio de Servicios de Salud y Solidaridad Social, dentro del marco institucional del "Desarrollo y Modernización de los Servicios de Salud Mental".

Según la ley, Artículo 71 L 4375/2016, Artículo 15 L 4540/2018, los solicitantes de asilo pueden acceder al mercado laboral como empleados o proveedores de servicios o trabajo desde el momento en que se presentó formalmente una solicitud de asilo y obtuvieron una tarjeta de solicitante de asilo.

En el artículo 1 de la Decisión Ministerial 3.12195 / 3.688 / 2013, el aprendizaje es un sistema de educación vocacional y técnica dentro de la educación secundaria. El EPAS, Ente de Patronato y Asistencia Social, implementa el sistema de aprendizaje dual que combina 'educación teórica y de laboratorio en la escuela con capacitación práctica en el lugar de trabajo' (Disposición II de la Decisión Ministerial Común no. 40041, 12.04.2007).

De acuerdo con el Artículo 7 de la Ley 4186/2013 'Reestructuración de la Educación Secundaria y otras Disposiciones', el año de aprendizaje EPAL (Escuelas de Educación Vocacional) implementa el sistema de aprendizaje dual de OAED (Organización de Empleo griega de Recursos Humanos) e incluye 'aprendizaje con aprendizaje en el lugar de trabajo, un curso de especialización y cursos preparatorios para la certificación en la escuela '

Las condiciones legales actuales del trabajo juvenil en Grecia están en gran parte establecidas por el Decreto Presidencial No. 274 sobre el General 27, Artículo 16. Esto se refiere a la educación y especifica el papel del Estado en el desarrollo intelectual, profesional, ético y físico de las personas jóvenes. Según el Artículo 21, el Estado está obligado a tomar medidas para garantizar la buena salud de los jóvenes (To Syntagma tis Elladas (2010) [La Constitución griega]. La Secretaría de la Juventud ha legislado para abordar temas tales como:

- empleo juvenil (por ejemplo, protección de empleados juveniles, medidas especiales para empleados jóvenes);
- deportes (por ejemplo, medidas especiales para atletas jóvenes con un rendimiento sobresaliente)
- educación (por ejemplo, legislación sobre la estructura y función del sistema educativo, incluida la participación de los estudiantes en los órganos rectores de las universidades estatales; el derecho de los alumnos a establecer sociedades juveniles en escuelas, las comunidades de aprendizaje Mathi Tikes Koinotites);
- familia (por ejemplo, legislación que determina y protege los derechos de los niños)
- servicio militar (por ejemplo, exención y prestación de un servicio social alternativo);
- comportamiento desviado (por ejemplo, tribunales especiales y tratamiento para delincuentes juveniles)
- medios de comunicación (por ejemplo, legislación que protege a menores);
- participación (por ejemplo, legislación para alentar la participación juvenil a nivel local dentro del marco de los Consejos Locales de Juventud).

El Ministerio de Trabajo, Seguridad Social y Solidaridad Social es la oficina responsable del diseño e implementación de la política de bienestar para las personas con discapacidad, incluida la desinstitucionalización y la vida independiente. El trabajo realizado a

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

través del Programa Operativo Regional o el Marco de Referencia Estratégico Nacional incluye el concepto de acciones relacionadas con la discapacidad y destinadas a mejorar el nivel de vida, la accesibilidad y la inclusión social para esta población. La gravedad y el tipo de discapacidad se tienen en cuenta en el diseño, aprobación e implementación de programas desarrollados y financiados a través del Marco Estratégico Nacional de Referencia (NSRF) en áreas tales como empleo, transporte, comunicaciones, salud y educación. El programa tiene como objetivo minimizar las barreras y aumentar las estructuras de accesibilidad y los servicios para grupos vulnerables. El período de programación para 2014-2020 está focalizado en el desarrollo de proyectos en las áreas de salud, bienestar y servicios sociales con la activación de los interesados locales, dirigido a los grupos sociales más vulnerables.

Un elemento importante de estos programas está orientado a permitir el desarrollo de una economía social sostenible y un empresariado social para aumentar las oportunidades de empleo para personas de grupos vulnerables a nivel local, regional y nacional. Los principales objetivos y desafíos en esta área están relacionados con el marco legal, el acceso al financiamiento, la sensibilización de la comunidad y la creación de redes. Una serie de acciones son llevadas a cabo principalmente por Organizaciones No Gubernamentales y su papel se considera crucial en la implementación de este período de financiación de la programación. Las autoridades ministeriales están cooperando con la Confederación Nacional de Personas con Discapacidad (NCDP) para que las decisiones tomadas sean guiadas por el Centro Nacional para las Personas Discapacitadas (NDCP) que revisa constantemente la legislación y presenta propuestas al Estado griego sobre temas tales como: educación, formación vocacional, empleo, sociedad de la información, acceso universal.

**El empleo con apoyo** para personas con discapacidad en Grecia es, en cierta medida, apoyado por la Organización de Recursos Humanos Griegos (OAED), Organizaciones No Gubernamentales y programas financiados por la Unión Europea. La OAED ha lanzado el programa "Garantía de la Juventud" (<http://www.oead.gr/youthguarantee>) con el objetivo de ayudar a los jóvenes que no están en el empleo, la educación o la capacitación para mejorar sus habilidades y aumentar sus posibilidades de entrar con éxito el mercado laboral. Este programa está dirigido a grupos de jóvenes, a quienes les resulta particularmente difícil ingresar a un empleo debido a discapacidad, desempleados de larga duración, haber cumplido una condena de prisión, etc.

El sector privado desempeña el papel más importante en las oportunidades de empleo con apoyo en forma de Organizaciones No Gubernamentales y cooperativas de responsabilidad limitada, que se han desarrollado para crear oportunidades de empleo y apoyo para grupos vulnerables. Los KoiPE (Cooperativas Sociales) fueron establecidos en base a la Ley griega 2716/99, por el Ministerio de Servicios de Salud y Solidaridad Social, dentro del marco institucional del "Desarrollo y Modernización de los Servicios de Salud Mental". KoiPE es una forma especial de cooperativas, ya que ambas son unidades productivas/comerciales, mientras que al mismo tiempo son Unidades de Salud Mental, con el objetivo de incluir o reintegrar a los enfermos mentales en entornos típicos del lugar de trabajo. Los objetivos fundamentales de KoiPE son la inclusión social, el empleo y,

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

subsecuentemente, la rehabilitación total de los usuarios del servicio de salud mental, objetivos que se cumplen a través de la participación activa de esas personas en las actividades empresariales de cualquier cooperativa social. La formación de cooperativas sociales se ve facilitada y alentada por regulaciones incluidas en el marco legal específico, tales como: incentivos financieros- cualquier miembro de la cooperativa (usuario del servicio de salud mental) se reserva el derecho de recibir su subsidio o pensión por discapacidad, por encima de su salario mensual. Tales iniciativas son KoiPE "Diadromes" y Koipe "Eu Zein" (PEPSAEE) que también aparecen bajo el paraguas de la Asociación Europea de proveedores de servicios para personas con discapacidad. Miembros griegos: Instituto de Rehabilitación Comunitaria ([www.iea.gr](http://www.iea.gr)); ESTIA: Centro de Apoyo y Asistencia Social para Personas con Discapacidad Intelectual ([www.eseepa.gr](http://www.eseepa.gr)); Fundación Theotokos ([www.theotokos.gr](http://www.theotokos.gr)); Taller "Panagia Eleousa" ([www.ergpanel.gr](http://www.ergpanel.gr)); Centro de Rehabilitación para Apoyo Social y Empleo Creativo de Personas con Discapacidad "O SOTIR" ([www.kentroameasotir.gr](http://www.kentroameasotir.gr)); Centro Terapéutico Educativo para Personas con Discapacidad Intelectual de Patras "Merimna" ([www.merimna-patras.gr](http://www.merimna-patras.gr)); Asociación Panhelénica de Actividades Adaptadas ALMA ([www.alma-amea.gr](http://www.alma-amea.gr)); EEA Margarita ([www.eeamargartia.gr](http://www.eeamargartia.gr)); Asociación Panhelénica de Padres Guardianes y Amigos de Personas con Discapacidad Visual con Necesidades Especiales Adicionales "AMIMONI" ([www.amimoni.gr](http://www.amimoni.gr)); To Ergastiri ([www.ergastiri.org](http://www.ergastiri.org)); E.Psy.Me ([www.epsyme.gr](http://www.epsyme.gr)); Red Griega de Cuidadores - EPIONIEPIONI ([www.epioniblog.wordpress.com](http://www.epioniblog.wordpress.com)).

La ley griega da acceso al mercado laboral a los solicitantes de asilo. El Consejo Griego para los Refugiados establece que según la ley, los solicitantes de asilo pueden acceder al mercado laboral como empleados o proveedores de servicios o de trabajo desde el momento en que se ha presentado formalmente una solicitud de asilo. y han obtenido una tarjeta de solicitante de asilo (artículo 71 L 4375/2016; artículo 15 L 4540/2018).

La legislación griega establece que las empresas privadas que emplean a más de 50 empleados deben incluir un 8% de personal discapacitado en su fuerza laboral. Sin embargo, la ley no se aplica. Sólo alrededor del 20% de las empresas privadas habían hecho estipulaciones para facilitar el acceso de las personas discapacitadas a sus instalaciones. La mayoría de las empresas que no emplean a personas discapacitadas declararon que lo harían sólo bajo la condición de que el salario del empleado discapacitado fuera cofinanciado o pagado en su totalidad por el Estado. Esto es indicativo de las percepciones negativas en torno a las personas con discapacidad como empleados y destaca la necesidad de un cambio de cultura para que estas personas puedan ingresar al mercado laboral en igualdad de condiciones.

Aunque hay algunas disposiciones para el empleo con apoyo de las organizaciones públicas, no está equipado para hacer frente a la magnitud del problema en Grecia. El sector privado está llamado a llenar este vacío. En Grecia, por debajo del 10% de las personas con discapacidad (con al menos un 50% de discapacidad) está empleado. Esto significa que la transición de la escuela a la vida laboral es difícil. Grecia también enfrenta serios problemas

en las áreas de organización y financiamiento del sistema de rehabilitación, falta de cooperación entre los ministerios relevantes, implementación inadecuada de las leyes.

En Grecia, el **aprendizaje** es un sistema de educación vocacional y técnica dentro de la educación secundaria. Los programas de aprendizaje se basan en el sistema de educación dual. La parte teórica de los programas de aprendizaje se implementa en EPAS (Política Educativa y Estándares de Acreditación) mientras que la parte práctica se lleva a cabo en organizaciones / empresas del sector público o privado [1].

El año de aprendizaje en escuelas de educación vocacional implementa el sistema de aprendizaje dual de OAED e incluye 'formación con aprendizaje en el lugar de trabajo, un curso de especialización y cursos preparatorios para la certificación en la escuela'.

El sistema de aprendizaje en Grecia carece de coherencia y cada ministerio competente ha establecido sus propias reglas, sin tener en cuenta las reglas establecidas por otros ministerios. En efecto, el sistema está muy fragmentado y no existen reglas comunes en cuanto a una serie de características (por ejemplo, contenido y duración del ejercicio práctico, términos de remuneración, derechos legales de los graduados con respecto a profesiones, etc.). Actualmente, el único sistema que cumple con la definición de aprendizaje de Cedefop (Centro Europeo para el Desarrollo de la Formación Profesional) es EPAS (operado por la Organización griega de Recursos Humanos).

De acuerdo con una decisión ministerial reciente, EPAS permanecerá intacto y se le permitirá operar en los mismos términos y condiciones durante los próximos cinco años (durante estos cinco años habrá una evaluación externa de todo el sistema de aprendizaje y prácticas). Hasta entonces, el Ministerio de Educación establecerá esquemas piloto de aprendizaje (titulados Años de Aprendizaje) que serán opcionales y se ofrecerán a los graduados de las Escuelas de Educación Vocacional. Las SEK experimentales (Escuelas de Formación Vocacional) se crearon en 2014.

**La certificación** de las habilidades adquiridas a través del aprendizaje está en gran medida vinculada a las escuelas y programas estatales que proporcionan formación basada en el aprendizaje. Hay algunos centros privados de certificación (por ejemplo, TUV) que no están totalmente respaldados a nivel nacional, pero la certificación a través de ellos tiene cierto peso para el empleo en el sector privado (pero no en el sector público). Algunas iniciativas más recientes se han desarrollado con el apoyo y la financiación de la Unión Europea dirigidas a la población NEET. Sin embargo, más recientemente ha habido algunos programas, en parte financiados por la Unión Europea, para el apoyo de la población NEET, que incluyen programas de aprendizaje para oficios como la peluquería.

## Desafíos

- ✓ A pesar de la existencia de legislación relevante, no existe un marco legal sobre el trabajo juvenil. Sin embargo, el trabajo juvenil existe como una práctica social; Grecia carece de capacitación específica en trabajo juvenil, reconocida a nivel nacional. Los trabajadores juveniles pueden tener calificaciones profesionales relevantes de

educación superior o nivel universitario en un tema como trabajo social, ciencias sociales, humanidades, educación

- ✓ • Falta de coherencia en el marco legal
- ✓ • Falta de implementación de las leyes existentes
- ✓ • Falta de incentivos y apoyo para que los empleadores incluyan personas de grupos vulnerables en su personal
- ✓ • Estigma social
- ✓ • Situación financiera comprometida en la que Grecia ha estado durante la última década.
- ✓ • Estructuras familiares sobreprotectoras.

### MEJORES PRÁCTICAS

Grecia ha sido lenta en la creación de series de sistemas de educación y formación. Es discutible la efectividad de proporcionar el conocimiento, las habilidades y las competencias apropiadas que ayuden a los jóvenes a cumplir con éxito los roles profesionales y sociales. Además de unos pocos programas europeos relevantes, no existe una política sólida, consistente y efectiva o buenas prácticas ya establecidas por el propio estado en Grecia, para abordar los problemas de NEETs, desempleo o candidatos poco cualificados.

Las Organizaciones No Gubernamentales que llenan el vacío analizan las mejores prácticas a nivel europeo para desarrollar la eficacia de sus servicios.

## 4 .5. Polonia

En Polonia, la responsabilidad de la política de juventud se divide entre las autoridades de nivel central y las autoridades locales. La política de juventud se regula cada vez más a nivel regional y local y estrategias locales (provincia, distrito, comuna). Más allá de la Estrategia para la Juventud, la política de juventud polaca no tiene soluciones sistémicas, ni se opera y coordina de manera coherente (no hay una estrategia en Polonia que se relacione directamente con los jóvenes). Es difícil indicar en Polonia un documento oficial que se centre en las necesidades y los derechos de los jóvenes y regule las cuestiones relacionadas con ellos ("Ley de la Juventud").

La estrategia actual enfatiza los vínculos que existen entre la política juvenil y las regulaciones legales relacionadas con la educación, el bienestar social, la defensa nacional, el empleo y la lucha contra el desempleo, las condiciones de vida de los niños en las familias, la atención médica, así como la prevención del delito, la drogadicción y el consumo de alcohol .

*La Estrategia Estatal para la Juventud para 2003-2012*

*Las regulaciones relacionadas con la juventud se proporcionan en varios actos jurídicos, tales como:*

*Constitución de la República de Polonia (de 1997)*

*Código de Familia y Tutela (de 1964, Gaceta Oficial No. 9 ítem 59)*

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

*Código del Trabajo (de 1974, Gaceta Oficial 1974, Nr. 24, artículo 141)*  
*Ley de Procedimiento Juvenil (de 1982, Gaceta Oficial 11 982 No. 35 item 228),*  
*Ley de Educación (de 2016, Gaceta Oficial 2017 item 59),*  
*Ley de Educación Superior (de 2005, Gaceta Oficial 2005 No. 164 item 1365),*  
*Ley de Colocaciones de Postgrado (de 2009, Gaceta Oficial 2009, No. 127, artículo 1052),*  
*Ley de Asociaciones (de 1989, Gaceta Oficial 1989 No. 20 item 104).*

**Las principales medidas de política para el empleo juvenil.** La ley legal básica en Polonia que regula las actividades de las instituciones públicas en el campo de la juventud NEET es la Ley de 20 de abril de 2004 sobre la promoción del empleo y las instituciones del mercado laboral. Esta ley enumera las instituciones del mercado laboral y el alcance de sus actividades. Además de los servicios públicos de empleo, representados por el ministro competente para asuntos relacionados con el empleo y las oficinas laborales locales, también existe el Cuerpo de Trabajo Voluntario (OHP). Es una institución estatal que opera en el campo de apoyo a los jóvenes, en particular a las personas en riesgo de exclusión social, o desempleados menores de 25 años.

La Ley de 20 de abril de 2004 regula también las normas para organizar y realizar pasantías en Polonia. Sólo las personas desempleadas registradas en la Oficina de Trabajo, que se encuentran en una situación especial en el mercado laboral, pueden contar con una pasantía de la oficina de empleo. La pasantía consiste en adquirir habilidades prácticas para realizar el trabajo sin establecer una relación laboral con el empleador, mientras que durante la pasantía el desempleado tiene derecho a una beca por un monto del 120% del beneficio (997zł). La empresa organiza la pasantía sin incurrir en ningún costo. Será cubierto por la oficina de empleo. La pasantía puede durar un mínimo de 3 meses, y un máximo de 6, sin embargo, las personas menores de 30 años pueden tener hasta 12 meses de pasantía.

### **Política y legislación de aprendizaje.**

Las principales medidas de política para el empleo juvenil incluyen: para **empleados** :  
• capacitación, cursos grupales e individuales, organización o reembolso de costos; • costos de exámenes de cofinanciación, obtención de una licencia y estudios de posgrado; • pasantías (997 PLN netto), • comprobante de colocación - max 6000 PLN (apoyo sólo para gastos relacionados con la vivienda, por ejemplo, tarifas de alquiler, servicios públicos). **Empleador** :  
• cofinanciación de salarios y costos de seguro social, empleados bajo un contrato; • préstamos para la creación de un puesto de trabajo en paro; • comprobante de empleo- recibe dinero mensualmente por el empleo de una persona desempleada

**Existen medidas especiales para el empleo de jóvenes con discapacidad en Polonia:** de acuerdo con la Ley de 27 de agosto de 1997 sobre rehabilitación ocupacional y social y empleo de personas discapacitadas, se brinda apoyo financiero a los empleadores que contratan a personas discapacitadas en el mercado laboral abierto o protegido. Las medidas de acompañamiento para las personas con discapacidad incluyen acuerdos laborales flexibles

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



y un sistema de cuotas de empleo. Las medidas de acompañamiento para los empleadores incluyen subsidio salarial, apoyo financiero para la adaptación en el lugar de trabajo y arreglos especiales para licencia por enfermedad. El importe máximo de la ayuda (cofinanciación en forma de anticipo tanto para talleres protegidos como para un mercado laboral abierto) es: 130% el salario más bajo - en el caso de personas con discapacidad significativa-, 110% el salario más bajo -en el caso de las personas con discapacidad moderada-, el 50% el salario más bajo -en el caso de personas con un ligero grado de discapacidad-.

### **Empleo con apoyo en Polonia**

Los servicios de empleo con apoyo en Polonia son limitados. Los servicios de empleo con apoyo no están integrados en los servicios públicos de empleo, sino que se brindan sobre la base de un proyecto. Los servicios son limitados, también en términos de tiempo, debido a la falta de fondos. Solo hay unos pocos programas de empleo con apoyo en Polonia, limitados a personas con discapacidades.

#### **Desafíos**

- ✓ •Desafortunadamente, una amplia gama de formas de apoyo no es suficiente. La cantidad no se traduce en calidad. En la mayoría de los casos, las instituciones utilizan sólo unas pocas influencias dirigidas a los jóvenes.
- ✓ •Baja calidad de servicio por parte de las instituciones del mercado laboral: formalismo, burocracia y falta de flexibilidad; bajo nivel de empatía por parte de los empleados de las instituciones del mercado laboral hacia los discapacitados y aquellos que abandonan los centros correccionales; percepción estereotípica y creencias negativas sobre el grupo objetivo
- ✓ •El problema de llegar a los jóvenes: poco conocimiento del grupo objetivo, desconocimiento sobre a qué se enfrentan las instituciones del mercado laboral, cómo funcionan, poco conocimiento de las personas del grupo objetivo sobre los programas de asistencia dirigidos a ellos, falta de iniciativas para utilizar nuevas herramientas de comunicación
- ✓ •Falta de coincidencia de la oferta educativa con las necesidades de los desempleados: opciones limitadas y desajustes con las expectativas del grupo objetivo de las ofertas de trabajo propuestas; no hay oferta de cursos de capacitación disponibles en el mercado, lo que aumentaría la competitividad en el mercado laboral; las ofertas para el grupo objetivo no son muy flexibles, basadas en un enfoque escolar para la organización de la educación.
- ✓ •Falta de una red de orientación profesional: actividades incidentales a corto plazo y falta de individualización; la cooperación entre instituciones es incidental;
- ✓ •Barreras resultantes de la actitud de una familia que disuade a las personas con discapacidad de la actividad profesional; renuencia de la familia y el entorno más cercano al trabajo por parte del grupo objetivo.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:

**IB** Institutul  
Bucovina

FUNDACIÓ PRIVADA  
**Pere Closa**  
PER A LA FORMACIÓ I LA PROMOCIÓ DELS GITANOS A CATALUNYA

**ŽISJ B**



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

## Mejores prácticas

El programa piloto "Entrenador de Empleo" (Empleo con Apoyo para Personas con Discapacidades) ha sido implementado por los Servicios Públicos de Empleo (PES). Hay una amplia gama de servicios disponibles para los solicitantes de empleo que incluyen colocación laboral, orientación profesional, información vocacional, así como asistencia en búsqueda activa de empleos y capacitación. El asesor laboral apoya a una persona discapacitada en la obtención y mantenimiento de un trabajo teniendo en cuenta las necesidades individuales. Se incluye la búsqueda del trabajo más adecuado, brindando el apoyo para preparar a la persona para realizar tareas y deberes vocacionales y para adaptarse adecuadamente al lugar de trabajo, proporcionando asistencia de transporte en el camino hacia y desde el trabajo, monitoreo en el trabajo del empleado discapacitado para mantener los resultados positivos del apoyo y asesoría al empleador (como asesoramiento y consultoría).

"MOST" ("Puente" en polaco) es un proyecto implementado por el Centro de Socioterapia Juvenil en colaboración con la Cámara de Artesanía y Emprendimiento. Su propósito es preparar herramientas que faciliten el funcionamiento en el mercado laboral de las personas que abandonan los centros de socioterapia, mediante el uso de dos actividades complementarias: capacitación en alternativas de vida y programa de capacitación vocacional. El programa MOST se centra en el funcionamiento de los alumnos después de abandonar la institución, en su futuro, desarrollo y adaptación en el entorno.

## V. Proceso y metodología de empresa social de integración laboral y empleo con apoyo. Creando WISE - una guía paso a paso

### 5.1. ¿Qué es el empleo con apoyo?

El empleo con apoyo se desarrolló en los Estados Unidos a principios de la década de 1980 con el objetivo de proporcionar capacitación práctica en el trabajo a personas con discapacidad intelectual, en función de sus necesidades individuales. La capacitación y el apoyo sistemáticos proporcionados a las personas con discapacidad, antes consideradas "incapaces de realizar un trabajo verdadero", les permitieron desarrollar sus habilidades, ingresar al mercado laboral y tener éxito en el empleo abierto. Desde entonces, el modelo de empleo con apoyo se reprodujo con éxito en muchas partes del mundo, extendiéndose también a otras categorías de personas vulnerables. El Empleo con apoyo es completamente consistente con los conceptos de inclusión social, empoderamiento, dignidad y respeto por las personas.

Existen variaciones de la definición de "Empleo con Apoyo" en todo el mundo. Según la guía de la Unión Europea de Empleo con Apoyo, tres características son esenciales:

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

1. Trabajo remunerado: las personas deben recibir una remuneración proporcional por el trabajo realizado. Si un país opera con un salario mínimo nacional, entonces se le debe pagar al individuo al menos esta tasa o la tarifa vigente para el trabajo.
2. Mercado laboral abierto: las personas con discapacidad deben ser empleados regulares con los mismos salarios, términos y condiciones que otros empleados que trabajan en empresas / organizaciones dentro de los sectores público, privado o voluntario.
3. Apoyo continuo: se refiere al apoyo laboral en su concepto más amplio mientras se encuentra en un empleo remunerado. El apoyo es individualizado y se basa en las necesidades tanto del empleado como del empleador [EUSE Caja de herramientas].

Otras características incluyen: umbral de entrada bajo, enfoque en la capacitación en vivo de habilidades prácticas/laborales, al menos 10 horas de trabajo por semana y un enfoque de equipo.

## 5.2. Valores fundamentales, estándares y principios

Los valores fundamentales del empleo con apoyo se pueden resumir de la siguiente manera:

- **Individualidad:** cada persona es vista como un único individuo con diferentes intereses, preferencias y aptitudes. La asistencia se adapta para acomodar mejor a la persona. Las personas no deben agruparse según la etiqueta, el nivel de funcionamiento o la conveniencia del apoyo.
- **Elección:** el individuo cuenta con suficientes opciones que se relacionan con sus intereses y preferencias, para ejercer control y autonomía sobre la dirección de su propia vida. Los jóvenes toman decisiones informadas, basadas en datos recopilados a través de la experiencia personal directa y / o considerando información sobre posibles alternativas.
- **Respeto:** los servicios siempre se brindan de manera digna, apropiada para la edad y de manera positiva.
- **Participación:** los servicios proporcionan oportunidades que mejoran la participación activa de los jóvenes y su implicación en todas las actividades de la vida que han elegido
- **Competencia:** las personas tienen la oportunidad de desarrollar habilidades de interés y propósito en sus vidas al descubrir y expresar sus habilidades y capacidades.
- **Inclusión social:** las personas tienen acceso a diversos individuos en contextos sociales con el fin de construir amistades, relaciones de trabajo y redes de personas que comparten intereses, entornos u otros puntos en común. Las personas necesitan estar conectadas a redes formales e informales de una comunidad para el crecimiento, la aceptación y el desarrollo.
- **Entornos comunitarios con una mínima intrusión:** los servicios están diseñados para apoyar a las personas en su búsqueda de una vida de calidad en los entornos naturales de forma que se minimicen artificialidad o restricción.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

Según los valores enumerados anteriormente, los profesionales de empleo con apoyo también están de acuerdo con los siguientes principios:

1. Hay fortalezas y habilidades en cada persona y los jóvenes con discapacidades y / o desventajas pueden hacer una valiosa contribución en el lugar de trabajo. Cada persona es un recurso, dado el contexto correcto.
2. "Cero rechazo", cada persona que quiera trabajar debe ser incluida.
3. Los jóvenes de los grupos vulnerables deben tener acceso a empleos en un mercado laboral abierto donde:
  - El empleado disfruta de los mismos beneficios, términos y condiciones que todos los demás empleados;
  - Los salarios se pagan a la tasa actual para el empleo;
  - El trabajo coincide con las preferencias de la persona y le ayuda a cumplir sus metas y aspiraciones de vida;
  - La contribución es valorada por empleadores y colegas;
4. El empleo con apoyo se basa en el enfoque de *lugar, capacitación y mantenimiento* ;
5. La búsqueda de empleo está de acuerdo con las preferencias individuales y debe comenzar lo antes posible.
6. El empleo con apoyo ayuda a los jóvenes a tomar decisiones informadas al explorar una variedad de oportunidades y consecuencias de cualquier decisión en particular;
7. El empleo con apoyo está centrado en la persona, facultándola a ejercer la elección y el control para alcanzar las aspiraciones profesionales específicas.
8. El empleo con apoyo se basa en una asociación y colaboración genuinas entre la persona, los proveedores de servicios, los empleadores y otras partes interesadas relevantes de la comunidad. Una buena red de contactos es la clave para una integración exitosa.
9. Los jóvenes reciben apoyo para convertirse en miembros plenos y activos de sus fuerzas laborales y comunidades más amplias, tanto social como económicamente.
10. El empleo con apoyo reconoce la importancia de los empleadores como clientes de los servicios por derecho propio, con necesidades y requisitos que deben satisfacerse.
11. El empleo con apoyo se basa en el modelo social de discapacidad, que considera la discapacidad como un producto de las barreras físicas, organizativas y de actitud presentes en la sociedad. Eliminar las barreras al empleo reduce el estigma y permite la inclusión social de los jóvenes vulnerables.
12. El empleo con apoyo valora la confidencialidad y cualquier divulgación es a discreción y con el acuerdo de la persona.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



FUNDACIÓ PRIVADA  
**Pere Closa**  
PER A LA FORMACIÓ I LA PROMOCIÓ DELS GITANOS A CATALUNYA



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

13. El empleo con apoyo debe alentar el desarrollo profesional de las personas, proporcionar oportunidades de capacitación o aprendizaje y buscar opciones para una mayor responsabilidad.

### 5.3 . Integración de WISE con el aprendizaje y el empleo con apoyo.

El concepto WISE se refiere a:

- A. entidades económicas autónomas cuyo objetivo principal es la integración profesional -dentro del propio WISE o en las empresas convencionales- de personas que experimentan serias dificultades en el mercado laboral. Esta integración se logra mediante la actividad productiva y el seguimiento personalizado, o mediante la capacitación para calificar a los trabajadores (EMES Red Internacional de Investigación Europea).
- B. Desarrollo de servicios de empleo con apoyo como departamento especializado dentro de una institución, organización o empresa social existente.

Debido a las particularidades de los grupos destinatarios -falta o experiencia laboral insuficiente y una trayectoria profesional menos clara- se necesita una combinación de capacitación vocacional (aprendizaje) y empleo con apoyo.

La formación profesional en el lugar de trabajo -empresa social o firma pública- aprovecha la motivación existente y reduce las posibilidades de abandono. Se necesitan programas de aprendizaje para apoyar los objetivos profesionales existentes que no se cumplen debido a la falta de competencias. Además, proporcionan una transición suave del desempleo a una actividad estructurada, ajustan las expectativas y preparan al joven para un empleo futuro. Tanto las habilidades blandas como las habilidades duras que se necesitan para mantener el trabajo y obtener éxito se entrenan durante el programa de aprendizaje.

Los programas de pasantías mejoran aún más el desarrollo de habilidades laborales. Idealmente, la pasantía debe continuar con el empleo en el mercado laboral abierto.

El programa SEPAL es lo suficientemente flexible como para que los servicios WISE se centren en la persona y se adapten a las necesidades individuales. Esto permite la selección de las mejores opciones de carrera, dadas las competencias existentes y las ofertas del mercado laboral.

#### Servicios WISE

- 1. Servicios de reclutamiento -investigación del mercado laboral-: identificación de empresas que ya emplean NEETs, acceso a la población objetivo, creación de una base de datos, recopilación de datos de contacto;
- 2. NEETs evaluación de preferencias y competencias; compromiso, motivación, explorar valores, habilidades laborales ;

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

- 3. Servicios de asesoramiento vocacional -servicios de coordinación de casos-, integración de otros servicios, contacto con las partes interesadas relevantes, aumento de la motivación, provisión de trabajos a prueba;
- 4. Alcance del empleador: identificar a los empleadores interesados en contratar NEETS
- 5. Búsqueda de empleo: directa o apoyada (mediada)
- 6. Servicios de apoyo para solicitantes de empleo: grupos de apoyo, capacitación en habilidades sociales, capacitación en habilidades sociales, redacción de Currículo, manejo de una entrevista, etc.
- 7. En el puesto de trabajo: servicios de información y orientación, capacitación para realizar tareas, apoyo práctico, identificación de fuentes adicionales de apoyo (fuentes naturales de apoyo), asesoramiento, asistencia para identificar soluciones
- 8. Asesoramiento laboral: entrenamiento de habilidades, ajuste laboral, mediación de conflictos,
- 9. Información sobre derechos y obligaciones como empleado
- 10. Servicios de apoyo a empleadores: información, asesoramiento
- 11. Apoyo continuo según necesidad

### Tabla de SERVICIOS WISE

| Código de servicio | Actividad   | Descripción  | Documentos de respaldo   |
|--------------------|---|--|--|
| 1.1. InfN          | Informar a los NEETS sobre SEPAL                                  | Difusión de folletos, prospectos y otros materiales informativos.<br>Difusión del Libro de Aprendizaje SEPAL                               | Materiales informativos.<br>Libro de Aprendizaje Sepal         |
| 1.2. InfA          | Informar a los empleadores y otras partes interesadas sobre SEPAL | Difusión de folletos, prospectos y otros materiales informativos.<br>Difusión del Libro de Trabajo SEPAL                                   | Materiales informativos.<br>Libro de Trabajo SEPAL             |
| 1.3. R             | Servicios de reclutamiento  | Recopilación de datos personales, cumplimentación del formulario de registro, consentimiento informado para la evaluación y consentimiento | Formulario de inscripción.<br>Consentimiento informado firmado |

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

|                  |                                       |  |   |
|------------------|---------------------------------------|--|---|
|                  |                                       | informado para la prestación del servicio.   |   |
| 2.1.EvN          | Servicios de evaluación de NEETs      | Servicios de evaluación de NEETs, evaluación vocacional, preferencias o intereses relacionados con el trabajo, historial laboral, habilidades y competencias certificadas existentes.        | Perfil vocacional.<br>Formulario de evaluación inicial.<br>Formulario de evaluación final |
| 2.2. EvA         | Evaluación del empleador / empresa    | Evaluación del entorno laboral, características de la organización, preferencias o demandas del empleador, oportunidades de empleo.  | Informe de la reunión   |
| 3.1<br>Contras N | Consejería NEETs                      | Análisis del interés vocacional, coordinación de casos, resolución de problemas, análisis de intereses vocacionales, análisis de valores, aumento de la motivación, mediación de conflictos. | Informe de asesoramiento  |
| 3.2 CoA          | Asesoramiento y apoyo a empleadores   | Mediación de conflictos, resolución de problemas, job carving/ enriquecimiento y reasignación laboral, asesoramiento sobre derechos y beneficios, apoyo con acceso a los beneficios          | Informe de la reunión   |
| 4.1. MA          | Servicios de mediación de aprendizaje | Servicios de información y orientación, asesoramiento sobre beneficios, apoyo para la identificación del programa de aprendizaje adecuado,   | Informe de mediación  |

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

|         |   |  |  |
|---------|---|--|--|
|         |   | preparación de los documentos requeridos, información sobre derechos y deberes.  |  |
| 4.2. MI | Servicios de mediación de pasantías               | Servicios de información y orientación, asesoramiento sobre beneficios, apoyo para la identificación del programa de pasantías apropiado, preparación de los documentos requeridos, información sobre derechos y deberes, apoyo con la redacción del currículum y carta de motivación. | Informe de mediación                   |
| 4.3. MJ | Servicios de mediación laboral                    | Servicios de información y orientación, asesoramiento sobre beneficios, apoyo para la identificación del trabajo apropiado, preparación de los documentos requeridos, información sobre derechos y deberes, apoyo con la redacción del currículum y carta de motivación.               | Informe de mediación                   |
| 5. D    | Entrenamiento de habilidades                      | Entrenamiento de habilidades blandas, preparación para entrevistas de trabajo, entrenamiento en aptitudes sociales, habilidades para resolución de problemas, capacidad de asertividad, etc.   | Informe de actividades                 |
| 6. JCo  | Servicios de asesoramiento y apoyo en el trabajo. | Servicios de información y orientación, habilidades de capacitación  | Formulario de seguimiento del progreso |

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

|     |                         |   |   |
|-----|-------------------------|---|---|
|     |                         | requeridas para realizar tareas laborales, apoyo práctico, identificación de fuentes adicionales de recursos de apoyo / naturales, asesoramiento, apoyo con identificación de soluciones. | Informe de mediación  |
| 7.S | Apoyo fuera del trabajo | Compra de equipos de trabajo, transporte, grupos de apoyo.  | Informe de actividad para reuniones grupales.<br>Recibos                  |
| 8.N | Redes                   | Reuniones con empleadores, profesionales y otras partes interesadas, base de datos de empleadores, base de datos de ofertas de trabajo  | Formulario de asistencia.<br>Informe de reunión /minuta.<br>Base de datos |
| 9.P | Promoción / Difusión    | Organización y participación en eventos, conferencias, foros, redacción de artículos, recopilación de testimonios, mejores prácticas e historias de éxito.                                | Lista de asistencia.<br>Presentación de Powerpoint                        |

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:  
**IB** Institutul  
Bucovina

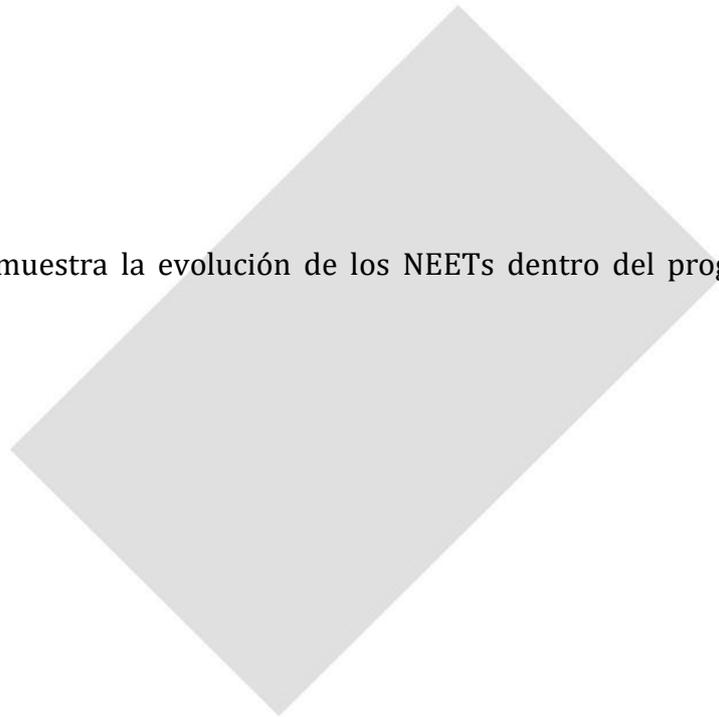
FUNDACIÓ PRIVADA  
**Pere Closa**  
PER A LA FORMACIÓ I LA PROMOCIÓ DELS GITANOS A CATALUNYA

**ŽISJ B**



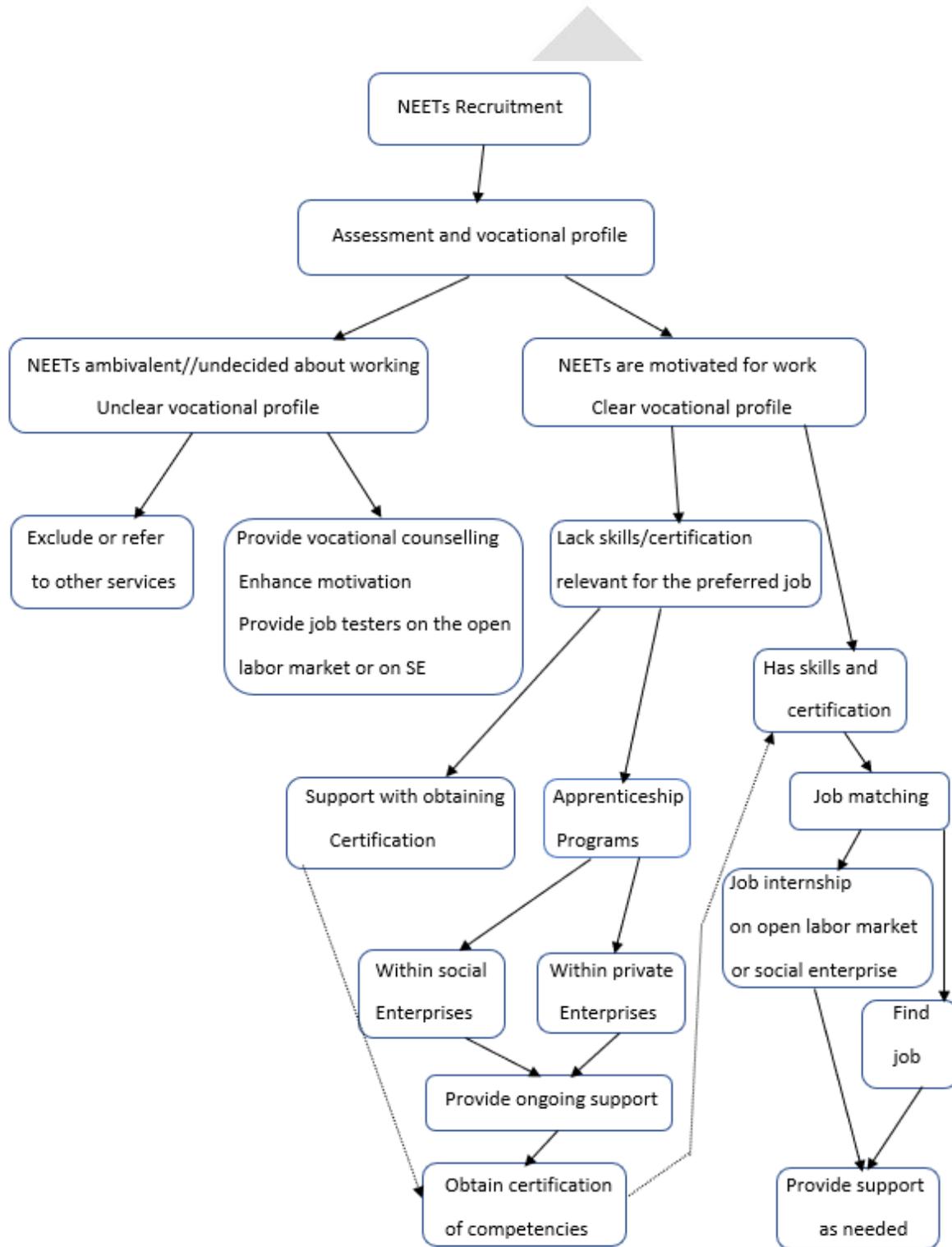
Szczecińska  
Szkoła Wyższa

La figura siguiente muestra la evolución de los NEETs dentro del programa de innovación SEPAL :



The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment





NEETs Recruitment : Reclutamiento de NEETs

----

Assessment and vocational profile: Evaluación y perfil profesional

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

----  
NEETs ambivalent/undecided about working: NEETs ambivalentes/indecisos acerca del trabajo  
Unclear vocational profile: Perfil vocacional confuso

----  
NEETs are motivated for work: NEETs motivados por el trabajo  
Clear vocational profile: Perfil vocacional claro

----  
Exclude or refer to other services: Excluir o referirse a otros servicios

----  
Provide vocational counselling: Proporcionar asesoramiento vocacional  
Enhance motivation: Mejorar la motivación

Provide job testers on the open Labor market or on SE: Proporcionar evaluadores de trabajo en el mercado laboral abierto o en empresas sociales

----  
Lack skills /certification relevant for the preferred job: Falta de habilidades/certificación relevante para el trabajo preferido

----  
Has skills and certification: Tiene habilidades y certificación

----  
Job matching: Empleo adecuado

----  
Job internship on open labor market or social enterprise: Pasantía de trabajo en el mercado laboral abierto o empresa social

----  
Find job: Encontrar un empleo

----  
Provide support as needed: Proporcionar apoyo según necesidad

----  
Support with obtaining certification: Apoyo en la obtención de la certificación

----  
Apprenticeship Programs: Programas de Pasantías

----  
Within social Enterprises: Dentro de empresas sociales

----  
Within private Enterprises: Dentro de empresas privadas

----  
Provide ongoing support: Proporcionar un apoyo continuo

----  
Obtain certification of competences: Obtener certificación de competencias

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

## Metodología para el desarrollo del departamento WISE en el Instituto Bucovina Rumania

En Rumania, la institución responsable de la acreditación y licencia de los servicios sociales es el Ministerio de Trabajo y Justicia Social (MLSJ).

Para proporcionar servicios sociales, cualquier proveedor de estos servicios, ya sea una institución pública o una organización no gubernamental, debe obtener con antelación el certificado de acreditación como proveedor de servicios sociales.

Para hacerlo, el proveedor debe presentar al Ministerio de Trabajo y Justicia Social, ya sea en forma física o por correo electrónico, el archivo de acreditación que debe contener:

1. La solicitud de acreditación (el modelo estándar se encuentra en el sitio web del Ministerio de Trabajo y Justicia Social )
2. Documentos de respaldo que difieren según:
  - el estado del proveedor (una persona jurídica regida por el derecho público o privado)
  - su experiencia gerencial en el campo de los servicios sociales

Además de justificar los documentos, los proveedores públicos que en la fecha de presentación de la solicitud no establecieron un servicio social, deben presentar los siguientes documentos:

- CV de una persona con experiencia / cualificación en la gestión de servicios sociales o asistencia social;
- una copia del contrato de trabajo o contrato de servicio con la persona que tiene experiencia / cualificación en la gestión de servicios sociales o asistencia social.
- el compromiso de notificar al Ministerio de Trabajo y Justicia Social de cualquier cambio que ocurra.

El certificado de acreditación tiene una duración indefinida. Si dentro de 3 años el proveedor no establece los servicios sociales, retirará el certificado de acreditación y el proveedor será eliminado del registro electrónico único de proveedores de servicios sociales.

*Una vez que el vendedor obtiene el certificado de acreditación, puede comenzar el procedimiento de licencia del servicio social.*

En Rumania, para elegir la categoría de servicio social que incluye los servicios / actividades que el proveedor desea ofrecer, se debe consultar la Nomenclatura de Servicios Sociales, incluidas todas las categorías que se pueden ofrecer.

Para el establecimiento del servicio WISE, la Asociación del Instituto Bucovina eligió crear "SERVICIOS DE ASISTENCIA WISE A LA COMUNIDAD", que incluye:

asesoramiento psicosocial, información, asesoramiento y apoyo legal, información, evaluación y elaboración del plan de intervención, integración / reintegración social, orientación vocacional, reintegración escolar.

Después de seleccionar el servicio social que se va a configurar, se deben consultar los estándares mínimos de calidad específicos para cada servicio social siendo los documentos diferentes según el estándar al que está sujeto el servicio.

El archivo de licencia del servicio social debe incluir lo siguiente:

- solicitud de licencia de servicio social, modelo de aplicación descargado del sitio web del Ministerio de Trabajo y Justicia Social (Anexo 7 de GD 118/2014)

Documentos justificativos:

- el certificado de acreditación del proveedor de servicios sociales (certificado por la persona que realiza la solicitud);
- registro de tierras para información, válido en la fecha de presentación de la solicitud (copia certificada por la persona que hace la solicitud);
- el acto / documento legal sobre la decisión de establecer el servicio social, en el caso del Instituto Bucovina fue decisión de la junta directiva;
- la organización y la regulación del funcionamiento del servicio social (copia certificada por la persona que realiza la solicitud);

Las reglas de organización y funcionamiento son propias, aprobadas por la junta directiva. Se basa en un

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

modelo estándar que se encuentra en el sitio web del Ministerio de

- la autorización sanitaria para el funcionamiento o, según sea el caso, el documento estipulado en el procedimiento de regulación sanitaria vigente para el funcionamiento de actividades en riesgo para el estado de salud de la población (copia certificada por la persona que realiza la solicitud);
- la seguridad contra incendios y el aviso correspondiente, o el documento que solicita la opinión, registrado en la institución depositante (copia certificada por la persona que realiza la solicitud);
- certificado de registro fiscal sólo para servicios sociales con personalidad jurídica (certificado por la persona que realiza la solicitud);
- un acuerdo de colaboración entre el proveedor privado y el consejo del condado / consejo local en cuya esfera administrativo-territorial opera el servicio social, sólo para los servicios sociales en el campo de la protección infantil establecidos y administrados por el proveedor privado, según sea el caso .
- Compromisos del proveedor, un modelo que se encuentra en el sitio web de MLSJ
- la hoja de autoevaluación obligatoriamente completada con datos de acuerdo con la realidad en el campo, un modelo que se encuentra en el sitio web del Ministerio de Trabajo y Justicia Social en la sección de licencias de servicios sociales.

## 5.4. Reclutamiento de NEETs

### 5.4.1. Componentes de referencia efectiva y compromiso del empleo con apoyo (SE)

La participación efectiva del cliente depende de la accesibilidad de la información, su relevancia y adecuación. Los criterios de admisión deben especificarse e, idealmente, los servicios deben ser accesibles para la mayor cantidad de clientes posible. De acuerdo con los principios del empleo con apoyo, todas las personas que desean trabajar son idóneas, nadie está excluido. Este principio debe aplicarse dentro de SEPAL dado el grupo objetivo de jóvenes de 24 a 29 años.

La idea es crear un proceso de referencia simple, utilizando criterios mínimos de admisión y elegibilidad. El modelo SEPAL pone más énfasis en el desarrollo de oportunidades de trabajo para los jóvenes más vulnerables.

Dentro del modelo SEPAL, el único criterio de admisión para el grupo objetivo es el deseo de trabajar. Para facilitar el acceso de los jóvenes vulnerables a los servicios de empleo con apoyo, se desarrollaron criterios prioritarios. Estos incluyen: tener una discapacidad mental o un problema de salud mental, etnia romaní, ser poco calificado, ser migrante, estar en riesgo de pobreza.

Se espera que los servicios proporcionados en este nivel estén centrados en la persona que le permitan tomar una decisión bien fundada. Al final de esta etapa, los jóvenes decidirán si aceptan o no los servicios de empleo con apoyo. Por lo tanto, es importante proporcionar información clara, precisa y coherente, y ajustar las expectativas del posible buscador de trabajo. Esto debería suceder en un ambiente cómodo garantizando un mínimo de privacidad durante el primer contacto. De ser posible, podrían ser presentados a los miembros del equipo o al menos hacer una breve presentación con ellos. La calidad de la interacción influirá en la decisión de la persona de participar en el programa.

#### Pasos metodológicos de reclutamiento

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

1. Comuníquese: difundir información sobre los servicios de empleo con apoyo a través de folletos publicitarios y eventos de información de asistencia / acogida con las partes interesadas clave para garantizar la visibilidad del programa en la comunidad; incluir actores relevantes en la comunidad en el proceso de reclutamiento; hacer explícitas las ventajas del empleo con apoyo y los requisitos del programa;
2. Primer contacto: puede ser por correo electrónico, Facebook o redes sociales, teléfono o directo, cara a cara. A este nivel, se debe proporcionar más información y programar la primera entrevista con el joven, si es elegible. La primera impresión es importante, por lo tanto, una actitud cálida y amigable puede facilitar el compromiso.
3. La entrevista inicial puede ser realizada por un consejero vocacional o por otros miembros del equipo. Es mejor que la entrevista tenga lugar en una habitación tranquila, con mínimas interrupciones y se debe garantizar la privacidad. El tema de la confidencialidad debe ser abordado. La duración de la reunión y la cantidad de información proporcionada deben ajustarse a las particularidades de los jóvenes. La persona debe comprender el marco general de la idea de empleo con apoyo, el rol y las actividades involucradas y, en base a eso, tomar la decisión final con respecto a la participación en el programa de empleo con apoyo. La entrevista debe aclarar la motivación de la persona para trabajar o participar en un programa de aprendizaje y analizar cómo es el trabajo. Si las necesidades de la persona no pueden ser atendidas por el programa SEPAL, entonces debe ser remitida a otros servicios o proveedores más apropiados. Al final de la entrevista, el joven debe tener claro qué esperar del programa y qué apoyo, incluidos los incentivos financieros, están disponibles. Además, el joven puede decidir en este punto quién puede ser incluido desde la propia red de apoyo o desde las partes interesadas en la provisión de servicios de empleo con apoyo. Debe firmarse un formulario de acuerdo consensuado, que contenga también los límites de divulgación. El resultado del diálogo inicial debe resumirse e incluirse en el archivo de búsqueda de empleo. La entrevista inicial debe terminar con la programación, tan pronto como sea posible, de la evaluación vocacional.

### **Criterios para establecer la inclusión de NEETs en los grupos objetivo SEPAL**

|   |   |
|---|---|
| <p><b>Grupo de discapacidad.</b><br/>Criterios de inclusión (es suficiente la presencia de una condición de las siguientes)</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Presencia de discapacidad física o deficiencia (evidencia de diagnóstico médico);</li> <li>- Usuario o ex usuario de servicios de salud mental (historial psiquiátrico: documentos relevantes que proporcionen evidencia de diagnóstico y tratamiento médico, documentos de alta, nota del médico de cabecera, informes de evaluación psicológica o psiquiátrica anteriores);</li> </ul> |
|---|---|

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

|   |  |
|---|--|
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- La deficiencia por un problema de salud mental, discapacidad o invalidez física debe estar certificada por un profesional con licencia;</li> <li>- Problemas psicológicos o discapacidades físicas que interfieran y limiten el acceso o la integración en el mercado laboral, según lo observado por el consejero vocacional de WISE (informe del consejero vocacional).</li> </ul>  |
| <p><b>Grupo romaní.</b><br/>Criterios de inclusión</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <a href="#">Declaración jurada de hecho</a>, escrita y firmada voluntariamente por el NEET, u otro documento relevante que certifique el origen étnico.</li> </ul>  |
| <p><b>Grupo de habilidades bajas.</b><br/>Criterios de inclusión<br/>(al menos uno)</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajo nivel educativo (8 grados o menos), abandono escolar temprano o deserción escolar;</li> <li>- Pocas habilidades en alfabetización y aritmética;</li> <li>- Falta de competencias laborales relevantes o historial laboral;</li> <li>- Dificultades de aprendizaje;</li> <li>- Declaración jurada escrita del NEET con respecto a los años de estudio y experiencia laboral limitada o nula.</li> </ul>   |
| <p><b>Grupo de riesgo de pobreza y exclusión social.</b><br/>Criterios (es suficiente al menos una de las siguientes condiciones)</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sin ingresos o ingresos inferiores al salario mínimo por país;</li> <li>- Privación material severa: personas que, debido a la falta de medios financieros, no pueden pagar al menos cuatro de los siguientes nueve artículos domésticos: 1) calefacción adecuada de una vivienda; 2) una semana de vacaciones anuales; 3) una comida con carne o pescado cada dos días; 4) enfrentar gastos inesperados; 5) atrasos en la hipoteca o el alquiler, facturas de servicios públicos, cuotas de compra a plazos u otros pagos de préstamos; 6) un teléfono; 7) un televisor a color; 8) una lavadora; 9) un auto</li> <li>- Vivir en hogares con intensidad de trabajo cero o muy baja (los adultos trabajaron menos del 20% del número total de meses durante el año pasado).</li> <li>- Dependencia del sistema de bienestar social;</li> <li>- Desempleo a largo plazo (duración del desempleo superior a 12 meses).</li> </ul> |
| <p><b>Grupo de inmigrantes / refugiados</b><br/>Criterios de inclusión</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Documentación relevante sobre la condición de inmigrante: certificado de registro, permiso de trabajo, etc.</li> </ul>  |

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa



## 5.4 .2. Relevancia del asesoramiento sobre beneficios

Para la mayoría de las personas, una vida gastada en beneficios significa una vida consumida en la pobreza, con poca autonomía. Si las personas encuentran un trabajo adecuado y aprovechan los incentivos disponibles, no se ven afectadas por la pérdida o reducción de los subsidios de desempleo o discapacidad. A este nivel, es importante proporcionar información precisa para permitir al cliente la elección informada y el ajuste de las expectativas. Es necesario obtener una amplia información sobre los incentivos laborales disponibles y otras medidas de apoyo y subsidios relacionados con el trabajo, junto con la comprensión de lo que funciona en la práctica y lo que no. Consultar a un especialista en derecho o un experto de la oficina regional de empleo podría ser útil para identificar oportunidades y obtener una mejor comprensión de las políticas y procedimientos legales que afectan el empleo del grupo objetivo. Las expectativas no satisfechas afectan la relación y la motivación laboral, por lo que proporcionar información precisa desde el principio es crucial para el éxito del programa.

## 5.5. Evaluación funcional de habilidades profesionales, intereses y aptitudes

### 5.5.1 Principios de evaluación efectiva

1. La evaluación vocacional es un proceso centrado en la persona que tiene como objetivo ayudar al buscador de trabajo a tomar decisiones informadas sobre el empleo y la trayectoria profesional, y establecer las medidas de apoyo que sean necesarias para alcanzar objetivos personales relevantes;
2. La información recopilada debe ser relevante para facilitar el descubrimiento de los valores, la motivación, los intereses, las habilidades y actitudes laborales, los recursos y las necesidades de apoyo del solicitante de empleo;
3. La información recopilada debe centrarse en el futuro, en lo que el buscador de trabajo quiere lograr en determinadas circunstancias; los objetivos deben ser realistas y adaptarse a las posibilidades actuales. Centrarse en el futuro saca a la luz las aspiraciones y expectativas profesionales, permite la esperanza y hace que el proceso de perfil vocacional sea más atractivo, más personal e innovador. Las experiencias pasadas también son relevantes, pero centrarse demasiado en las pérdidas y las experiencias anteriores podría disminuir la motivación y provocar sentimientos de desesperanza y desánimo;
4. Las preferencias y necesidades del buscador de trabajo deberían dirigir el proceso; los profesionales deberían guiar y capacitar gentilmente a la persona para que tome decisiones informadas y asuma la responsabilidad de las decisiones y acciones;
5. El buscador de trabajo es un socio igualitario y debe decidir qué información es relevante y qué fuentes pueden ser consultadas. Se puede consultar a otras personas (por ejemplo, miembros de la familia, amigos; otros profesionales) sólo si el buscador de trabajo está de acuerdo explícitamente en este sentido. Además, la decisión final sobre qué tipo de información debe divulgarse la toma el solicitante de empleo.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



FUNDACIÓ PRIVADA  
**Pere Closa**  
PER A LA FORMACIÓ I LA PROMOCIÓ DELS GITANOS A CATALUNYA



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

6. Establecer una buena relación de trabajo con el buscador de trabajo es un ingrediente clave del éxito y un fuerte factor de motivación.
7. Al final del proceso de evaluación vocacional, el equipo de empleo con apoyo debería poder responder las siguientes preguntas:
  - ¿Cuáles son los objetivos generales de trabajo de los solicitantes de empleo?
  - ¿Qué tipo de trabajos y entornos de trabajo son deseables y realistas?
  - ¿Qué desafíos potenciales puede encontrar el buscador de empleo en el trabajo deseado?
  - ¿qué medidas de apoyo y estrategias se requieren para que el buscador de trabajo encuentre, asegure y mantenga el trabajo preferido?
8. El perfil vocacional es un documento vivo y continuo que necesita ser revisado y actualizado regularmente, con referencia al progreso realizado e incluyendo las nuevas competencias y habilidades desarrolladas. El buscador de trabajo debe recibir una copia del perfil vocacional.
9. La evaluación vocacional no debe tomar más de 1-2 reuniones; las evaluaciones prolongadas disminuyen la motivación para el trabajo.
10. La evaluación vocacional debe ser sensible a la cultura de la persona. Es crucial evitar la información crítica sobre la cultura o los hábitos de las personas que buscan trabajo.
11. Evite la jerga profesional y subraye sistemáticamente el propósito de la evaluación y explique cómo va a ayudar al buscador de empleo a identificar y asegurar el trabajo.

### 5.5.2. El proceso y la metodología del perfil profesional.

#### 1. Recopilación de información laboral relevante. Cuestiones de privacidad y confidencialidad . Límites de divulgación.

Para evitar recopilar información innecesaria o redundante, el consejero vocacional debe tener en cuenta y reflexionar sobre las siguientes preguntas:

- ¿Es útil esta información para el proceso de empleo? ¿Cómo?
- ¿Es relevante esta información para seleccionar los servicios de apoyo adecuados y el programa de capacitación? ¿Cómo se va a usar después?
- ¿Qué tipo de información es de interés para un futuro empleador y cuál es la mejor manera de transmitir esta información?
- ¿Qué impacto puede tener en el buscador de trabajo la divulgación de cierta información? ¿Cuáles son las consecuencias de no conocer ciertos aspectos de la vida de las personas que buscan trabajo?
- ¿La información se orienta hacia trabajos futuros y deseados?

En el proceso de evaluación vocacional, se considera relevante la información que puede tener un efecto positivo o negativo en las situaciones laborales.

Las áreas a explorar podrían incluir:

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



FUNDACIÓ PRIVADA  
**Pere Closa**  
PER A LA FORMACIÓ I LA PROMOCIÓ DELS GITANOS A CATALUNYA



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

- Historial de trabajo y experiencias laborales significativas, tanto en contextos formales o informales: trabajos anteriores, trabajo voluntario, tareas del hogar, cuidado de niños / familia, práctica del trabajo a través de la educación o tutoría;
- Educación y cualificaciones formales: años de estudio, participaciones en cursos, certificados de competencias;
- Habilidades
  - a. Habilidades físicas: evaluar las deficiencias y discapacidades físicas que limitan las opciones, pero también las fortalezas
  - b. Habilidades cognitivas: habilidades de aprendizaje y capacidad para adaptar el comportamiento;
  - c. Habilidades personales: higiene, capacidad de gestionar su propio presupuesto, capacidad de viajar de forma independiente, etc.
  - d. Habilidades sociales: capacidad de comprender y responder adecuadamente a los mensajes de terceros, capacidad de interactuar con otros de manera apropiada
  - e. Habilidades de lenguaje y comunicación: lógica del habla, fluidez, comprensión, vocabulario y conocimiento del lenguaje escrito.
  - f. Habilidades de regulación emocional: superar las emociones difíciles, manejar las crisis emocionales, estrategias de afrontamiento del estrés, incluidas las conductas adaptativas (p. ej., deportes) y las conductas problemáticas (p. ej., abuso de alcohol)
- Preferencias de trabajo. Tipos, horario, distancia al trabajo y cuestiones de transporte, entorno de trabajo preferido: trabajar al interno o externo, en una empresa pequeña o grande, entorno concurrido o tranquilo, tareas preferidas de trabajo y cantidad de contactos sociales.
- Pasatiempos e intereses

### Las preguntas para hacer incluyen:

- ¿Cuál es su trabajo preferido / ideal / soñado?
- ¿Ha trabajado en empleos individuales u otros escenarios?
- Si es así, ¿dónde? b. ¿Qué hacía? c. ¿Qué funcionó / no funcionó sobre los trabajos actuales / pasados?
- ¿Qué tipo de actividades y / o pasatiempos le gustan?
- ¿Alguna vez ha sido voluntario? ¿Si es así, dónde? b. ¿Qué hizo?
- ¿Qué funcionó / no funcionó sobre los trabajos voluntarios actuales / pasados?
- ¿Qué habilidades tiene? ¿En qué es realmente bueno?
- ¿Qué tipo de trabajos NO querría?
- ¿Cómo llegaría al trabajo y volvería? (haga un círculo a todo lo que corresponda): autobús, caminar / rodar, bicicleta, conducir, tren, viajar con amigos / familiares. Otros

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



- Si ya está buscando trabajo o ha buscado, ¿ha tenido dificultades para encontrar un trabajo? Si es así, ¿cuáles cree que son las razones? ¿Cómo podrían abordarse esos motivos?
- ¿Hay algo que le preocupe para conseguir un trabajo?
- ¿Consigue trabajo pero no te queda mucho tiempo? Si es así, ¿con qué frecuencia ha sucedido esto?
- ¿Está su familia y / o sistema de apoyo motivado para ayudarle a conseguir y mantener un trabajo?
- ¿A quién conoce que pudiera tener un contacto que podría ser útil para encontrar un trabajo?

Al final de la evaluación vocacional, la información relevante que se recopiló debe resumirse y presentarse al solicitante de empleo. El formulario de perfil vocacional sugerido por la guía EUSE -Unión Europea de Empleo con Apoyo- (ver anexo) es útil en este punto, ya que proporciona una manera fácil de sintetizar, en un formato fácil de usar, el problema relevante abordado durante el proceso de evaluación.

Con respecto al tema de la divulgación, el especialista en empleo con apoyo debe aplicar el principio de la elección del solicitante. Éste debe tener la decisión final sobre qué información debe divulgarse al empleador y qué debe mantenerse confidencial. La información debe divulgarse sólo después de obtener el consentimiento explícito del solicitante de empleo y debe contener únicamente los aspectos que son relevantes para la situación laboral. En caso de que el solicitante de empleo esté indeciso sobre qué información divulgar, se podría realizar un análisis en profundidad de los beneficios y las desventajas de revelar ciertos aspectos personales. El buscador de trabajo debe ser consciente de las consecuencias de revelar información antes de decidir hacerlo.

## 2. Planificación de la carrera y estrategias de apoyo

Después de completar el perfil vocacional y reunir toda la información relevante, el buscador de trabajo y el profesional del empleo con apoyo discuten sobre qué aspiraciones de trabajo son realistas y se pueden perseguir en el futuro cercano. Si las expectativas laborales no son realistas, es tarea del especialista en empleo con apoyo guiar cuidadosamente a los solicitantes hacia objetivos más realistas en relación con sus propios valores y preferencias. Un catador de trabajo podría ser una herramienta útil tanto para ajustar las expectativas laborales como para evaluar las preferencias laborales. Para tener un impacto, las conversaciones y las experiencias deben adaptarse a las necesidades, intereses y circunstancias de cada persona.

Las herramientas de SEPAL (ver anexo 1) pueden ser particularmente útiles para determinar qué tipo de trabajo interesa al solicitante de empleo y qué tipo de apoyo se necesita.

El objetivo general en este nivel es facilitar la transición a un trabajo y asegurar un trabajo apropiado. Esto significa conectar los conocimientos, habilidades, capacidades y

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



preferencias del buscador de trabajo con las tareas laborales, la cultura del lugar de trabajo y el entorno laboral general. Los solicitantes de empleo y los especialistas en SE colaboran para crear un plan que ayudará a los primeros a hacer una transición constante de la situación actual de desempleados a otros ambientes: aprendizaje o empleo en el mercado laboral abierto. Necesitamos asegurarnos que los servicios que brindamos a este nivel no sean sólo tiempo empleado, sino tiempo invertido para construir un puente hacia una forma de vida diferente.

Para acceder a los servicios de empleo, un individuo debe tener, como mínimo, el objetivo de explorar el empleo integrado. Cada discusión debe comenzar con la creencia de que todos pueden trabajar en un empleo integrado.

En este nivel, es importante que el especialista en Empleo con Apoyo evalúe el apoyo que necesita la persona que busca trabajo en áreas cruciales como:

- Habilidades sociales
- Vida independiente
- Gestión de las finanzas
- Prácticas laborales
- Fortalecimiento de las calificaciones
- Soporte en casa / red

El apoyo social es particularmente importante ya que los estudios han demostrado su asociación con el éxito laboral y la tenencia del trabajo. Por lo tanto, los solicitantes de empleo con una semana de apoyo social necesitan una consideración especial, y se pueden desarrollar servicios adicionales para aumentar el apoyo y mejorar las habilidades sociales, además de los servicios de empleo.

La provisión de soporte es un proceso proactivo, por lo que requiere:

- Planificación anticipada
- Anticipación y enfoque estratégico de posibles dificultades o desafíos en la futura situación laboral.
- Estrategias de resolución de problemas e identificación de soluciones.
- Desarrollo en relación con la experiencia existente.
- Capitalización óptima de los recursos (proporcionando la cantidad exacta de apoyo que se necesita, ni más ni menos) con un enfoque en la autonomía y la autodeterminación de la persona;
- Estrategias de marketing: pensar en formas positivas de proporcionar información a los empleadores y abordar sus inquietudes.

### 3. Crear el plan de acción

El Plan de Acción es una herramienta utilizada en el proceso de elaboración de perfiles vocacionales para registrar los diferentes pasos que se deben tomar para alcanzar los objetivos específicos y facilitar la transición a la siguiente etapa del proceso de Empleo con Apoyo: la Búsqueda de Empleo.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

El Plan de Acción se crea con la participación del buscador de trabajo. Además, los miembros de la red de apoyo del buscador de trabajo, amigos o familiares pueden asistir a la reunión si el buscador de empleo está de acuerdo.

Según la guía EUSE, el Plan de Acción "necesita establecer claramente los objetivos a largo plazo (es decir, encontrar empleo) y los objetivos inmediatos para lograrlo". Cada Plan de Acción incluye 5 categorías distintas que guían la intervención (plantilla del Plan de Acción de la Unión Europea del Empleo con Apoyo, EUSE, ver anexo) y deben revisarse periódicamente.

**Qué** - ¿Qué quiere lograr el buscador de trabajo? es decir, experimentar diferentes tipos de empleo (prueba de empleo), completar una cualificación.

**Cómo:** ¿cómo va a lograr el objetivo la persona que busca trabajo? ¿Qué acciones / actividades deberá emprender el buscador de trabajo? Esto es, realizar una búsqueda de trabajo para identificar los diferentes tipos de empleo que le gustaría probar.

**Quién** - ¿Quién es responsable de llevar a cabo la acción? es decir, el buscador de trabajo, el especialista en empleo con apoyo, miembro de la familia, otro profesional, etc.

**Cuándo:** establecer marcos de tiempo realistas para completar la acción / actividad. Además de establecerlo para cada acción, también se debe acordar una fecha de revisión entre el solicitante de empleo y el equipo de empleo con apoyo.

**Logros** - Registrar acciones / actividades cuando se completen. Esto debe discutirse en la etapa de revisión.

El Plan de Acción debe ser simple y fácil de entender para todas las partes involucradas. El buscador de trabajo debe estar de acuerdo con las acciones establecidas por el Plan de Acción. Las preferencias de las personas que buscan trabajo están en el centro de todo el proceso de decisión, pero el plan debe ser realista en términos de escala de tiempo y las competencias laborales de esas personas.

#### 4. Revisión del Plan de Acción

El Plan de Acción es una herramienta útil para monitorear el progreso y los logros. Se requiere un monitoreo constante para garantizar que el enfoque actual contribuya al progreso en la dirección deseada y que las amenazas o desafíos potenciales se identifiquen rápidamente. Se deben hacer ajustes al plan para abordar mejor las circunstancias o factores específicos que impiden el éxito. El plan de acción puede revisarse con la frecuencia que el equipo lo considere necesario, mensual o trimestralmente.

#### 5.6. Aumentar la motivación de los NEET

Las barreras de motivación impiden que muchos jóvenes intenten ingresar a la fuerza laboral o busquen servicios de apoyo adecuados. Hay muchos factores responsables de la reducción en la motivación de los NEETs. Los problemas personales se refieren a la

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

autoeficacia y la capacidad de experimentar placer y emociones positivas como recompensas asociadas con el empleo. Los factores ambientales incluyen el estigma social, las limitaciones relacionadas con las finanzas y la pobreza, y los apoyos sociales formales e informales que tienen la capacidad de permitir o socavar la motivación laboral. Los factores de ocupación se refieren al significado personal y social inherente al trabajo.

La motivación se define como aquellos procesos relacionados con el empleo que pueden:

- •Despertar e instigar el comportamiento vocacional
- •Dar dirección y propósito al comportamiento vocacional
- •Permitir que los comportamientos vocacionales persistan
- •Conducir a seleccionar y preferir un comportamiento vocacional particular (Lloyd, 2010)

Como sugiere esta amplia definición, la motivación se puede expresar de muchas maneras, incluyendo, por ejemplo, la falta de deseo de empleo, la carencia de enfoque en los comportamientos vocacionales, el comportamiento vocacional inconsistente o esporádico, la ausencia de compromiso o realización de la tarea superficialmente, la terminación prematura o el abandono de actividades relacionadas con el trabajo, negligencia en las responsabilidades y deberes, el absentismo y el abandono escolar. Todo esto representa problemas que pueden ocurrir en varios niveles del proceso de empleo con apoyo y deben abordarse lo antes posible.

La identificación exitosa de los problemas de motivación puede lograrse mediante la exploración exhaustiva de creencias relacionadas con el trabajo, sentimientos y comportamientos relacionados con el trabajo y las diversas circunstancias que exacerban o estimulan reacciones no deseadas. Los WISERs también deben considerar el examen de posibles barreras motivacionales existentes a nivel personal, ambiental y ocupacional. A continuación puede encontrar ejemplos de preguntas que pueden ayudarlo a identificar los factores que dificultan la motivación laboral.

|                      |   |
|----------------------|---|
| Factores personales  | <p>¿La persona experimenta placer y recompensas emocionales después de participar en actividades del empleo y relacionadas con el trabajo?</p> <p>¿El cliente evalúa sus habilidades y competencias para que sean consistentes con el éxito en el empleo o en la realización de tareas relacionadas con el trabajo?</p> <p>¿Las actividades relacionadas con el trabajo se consideran significativas o relacionadas con valores personales?</p> |
| Factores ambientales | <p>¿La persona evalúa sus recursos materiales como consistentes con el éxito en el empleo?</p> <p>¿La persona evalúa sus recursos sociales como apoyo del empleo?</p> <p>¿Cómo influye el estigma social y la discriminación en la visión</p>   |

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

|                        |   |
|------------------------|---|
|                        | personal del individuo?   |
| Factores ocupacionales | <p>¿Hay oportunidades para que la persona participe en un trabajo que es tanto personal como socialmente valioso y significativo?</p> <p>¿Es el ambiente de trabajo tolerante, válido y aceptado?</p> |

Los enfoques que aumentan la motivación necesaria para obtener y asegurar un empleo se caracterizan por la paciencia, la esperanza, la creatividad, la exhaustividad y la integración de principios y prácticas de empleo basados en la evidencia que revelan y capitalizan las fortalezas y capacidades (Lloyd, 2010). Los adultos jóvenes son más propensos a evitar los programas que usan lenguaje relacionado con la discapacidad. Por ejemplo, a veces son desalentadores nombres como oficina de servicios para jóvenes discapacitados, o servicios de rehabilitación. Los jóvenes se ven a sí mismos como sanos e invencibles en lugar de discapacitados [IPS – Instituto para Estudios Políticos- Caja de Herramientas], por lo tanto, es más probable que participen en servicios que se centren en sus fortalezas y oportunidades, en lugar de en la vulnerabilidad o discapacidad.

A menudo, los adultos jóvenes tienen expectativas u objetivos poco realistas relacionados con el empleo. Además, no ven una conexión entre las metas de empleo y los valores personales. El consejero vocacional puede apoyar a los NEETs en el ajuste de expectativas y el establecimiento de objetivos realistas que estén relacionados con los valores personales. Si los NEETs se dan cuenta de la conexión entre los objetivos de empleo y sus acciones actuales y valores personales, su motivación y bienestar aumentan.

### 5.6.1. Valores versus Objetivos

Los valores podrían verse como los principios rectores que dan sentido a nuestras acciones y comportamientos, son las "cualidades deseadas de las acciones en curso" (Harris, 2011). Representan lo que es más importante para la persona y, a diferencia de las obligaciones, se persiguen libremente. Residen en el momento presente y, en función de ellos, la persona puede decidir cómo comportarse aquí, ahora y cuáles son las cualidades deseadas de las acciones actuales. Describen cómo alguien quiere comportarse como un ser humano, cómo quiere actuar de manera continua. Indican lo que uno quiere defender en la vida y los principios básicos por los que uno quiere vivir, las cualidades personales que se quiere fortalecer o cultivar. Los valores nunca se terminan o completan. Son como la brújula que apunta al este, muestran la dirección, pero no se puede llegar al este por completo ni marcarlo en un mapa. A diferencia de las metas que se establecen en el futuro, los valores se pueden vivir aquí ahora a través de acciones consistentes. Las acciones tomadas en la búsqueda de valores tienen consecuencias psicológicas y prácticas que pueden conducir a percepciones,

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

actitudes y comportamientos que facilitan estrategias saludables de afrontamiento (Sagiv y Schwartz, 2000 en Veage and colab, 2014). Los valores no se tratan sólo de alcanzar el objetivo, son un enfoque de la vida, independientemente de los resultados. Se trata de cómo quiero comportarme cuando tengo éxito y también, cómo quiero comportarme si no logro mis objetivos.

A diferencia de los valores, los objetivos están orientados hacia el futuro y se refieren a los resultados deseados específicos que pueden lograrse permanentemente, completados o marcados en la lista. Se trata de lo que se quiere obtener, completar, poseer, lograr o alcanzar. No están en curso, terminan una vez que se alcanzan.

Supongamos que alguien quiere un gran trabajo. Esa es una meta. La forma en que esa persona quiere comportarse como empleado refleja sus valores. Si quiere ser más efectivo, eficiente y productivo, ser solidario, abierto y amigable con los compañeros, participar plenamente en el trabajo y ser cuidadoso o responsable, éstos reflejan sus valores. En ocasiones, los objetivos pueden ser imposibles o poco realistas, por lo tanto, identificar los valores subyacentes es crucial para replantearlos en resultados realistas o alcanzables. Por ejemplo, el NEET puede afirmar que el trabajo soñado para él es convertirse en político. Los valores subyacentes para esto podrían ser cuidar el medio ambiente y contribuir a una diferencia positiva para los demás y el mundo. En base a estos valores, se pueden establecer objetivos realistas e identificar acciones congruentes. Por ejemplo, la persona puede preferir trabajar en una empresa respetuosa con el medio ambiente, el paisaje o en espacios verdes que mantienen o reciclan negocios. Si el lugar de trabajo no es compatible con tales objetivos, se puede alentar al NEET a identificar y participar en acciones de valor fuera del lugar de trabajo, por ejemplo, ofrecerse como voluntario para una campaña 'Hagámoslo', plantar árboles o limpiar el callejón frente a su casa.

La aclaración de los valores relacionados con el trabajo se puede obtener abordando las siguientes preguntas:

- ✓ ¿Qué valora en su trabajo? ¿Qué lo haría más significativo? ¿Qué tipo de trabajador le gustaría ser? Si estuviera a la altura de sus propios estándares ideales, ¿qué cualidades personales le gustaría aportar a su trabajo? ¿Qué tipo de relaciones laborales le gustaría construir?
- ✓ ¿Qué tipo de cualidades le gustaría aportar a sus relaciones laborales? Si pudiera ser el mejor colega posible, ¿cómo se comportaría con sus colegas? ¿Qué tipo de relaciones con compañeros de trabajo le gustaría construir?
- ✓ ¿Qué valora del aprendizaje, la formación, la capacitación o el crecimiento personal? ¿Qué nuevas habilidades le gustaría aprender? ¿Qué conocimiento le gustaría obtener? ¿Qué educación adicional le atrae? ¿Qué tipo de principiante/aprendiz le gustaría ser? ¿Qué cualidades personales le gustaría aplicar?

Los valores son muy importantes para desarrollar la confianza y mejorar la motivación y el rendimiento. Aunque las personas pueden estar lejos de completar sus objetivos, pueden vivir hoy de acuerdo con sus valores y encontrar una sensación de satisfacción e incluso

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



FUNDACIÓ PRIVADA  
**Pere Closa**  
PER A LA FORMACIÓ I LA PROMOCIÓ DELS GITANOS A CATALUNYA



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

disfrutar al hacerlo. Los valores son una fuente de inspiración y proporcionan la motivación necesaria para persistir y hacer las cosas que importan, aún cuando las cosas se pongan difíciles. Los primeros días en el nuevo lugar de trabajo pueden ser muy difíciles para los NEETs, pero si sus acciones están vinculadas a valores y ven el significado general de ese esfuerzo como vías hacia el desarrollo y la mejora personal de una manera deseada y consistente, las posibilidades de abandono o la desconexión disminuyen.

### 5.6.2. Componentes de motivación

#### Factores que conducen a la motivación.

El concepto clave con respecto a la motivación es **el objetivo**, es decir, la imagen del resultado a alcanzar y al que se le asigna un valor específico. El objetivo tiene dos funciones principales: dar forma a las emociones y al comportamiento.

En la preparación y el lanzamiento de la acción, el objetivo es importante, pero también anticipa cambios en el entorno en el que la entidad puede usar sus propias capacidades para lograr el objetivo.

Los objetivos internos que provienen de una persona como resultado de su propia elección, aumentan la perseverancia en la acción. Establecer objetivos más difíciles es el resultado de experiencias previas positivas y negativas y de un sentido de alta eficiencia, y la capacidad de identificar los medios necesarios para realizar las tareas. A su vez, si establecer objetivos más fáciles que los implementados en el pasado reduce la perseverancia, establecer objetivos ambiciosos la aumenta.

#### Factores de apoyo

**Los factores que apoyan el comportamiento humano orientado a objetivos incluyen:**

- aplazar la gratificación
- creencia en la libertad de elección y acción
- sentido de alta eficiencia
- retroalimentación

**1. Aplazar la gratificación** consiste en dejar de lado varios placeres a tiempo. Aplazar los refuerzos aumenta la perseverancia debido al hecho que una persona se enfoca más en la meta que en los placeres inmediatos.

Las personas que están desempleadas tienen problemas para diferir las gratificaciones. Podemos observar la impotencia aprendida, la actitud exigente, así como la falta de capacidad para diferir premios, irritación y desánimo más rápidos, especialmente frente a tareas que requieren compromiso o actividades monótonas.

**Los consejos prácticos son:**

1. Vale la pena saber con qué problemas se enfrentan los NEETs
2. Vale la pena desarrollar una forma de construir habilidades de aplazamiento
3. Vale la pena prolongar las actividades destinadas a lograr el objetivo dividiendo el proceso en etapas.

**2. Convicción sobre la libertad de elección y acción:** otro factor que intensifica la motivación para mantener la acción. Por lo tanto, se debe cuidar el sentido de autonomía de

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

los NEETs, dándoles una opción siempre que sea posible, sin perturbar el proceso de diagnóstico.

Muchos estudios psicológicos muestran que la posibilidad de elegir mejora significativamente el sentido de autonomía.

**3. Una sensación de alta eficiencia.** Otro factor que te mantiene en tu camino hacia la meta. En primer lugar, apoya la toma de decisiones que conducen a la selección del objetivo y los medios para lograrlo. Segundo, es la base para aumentar el esfuerzo y la perseverancia. Si el individuo observa la discrepancia entre la meta y el resultado actual de la acción, entonces la sensación de alta efectividad sostiene el impulso para esforzarse.

Las personas con un fuerte sentido de alta efectividad en comparación con aquellas con una baja intensidad superaron el efecto destructivo del miedo.

Las personas con un fuerte sentido de alta eficiencia establecen objetivos ambiciosos. Sus acciones permanecen coherentes con la estructura de creencias y objetivos. Estas personas se caracterizan por una desarrollada capacidad para aplicar estrategias de acción adaptativa y, además, hacen un mejor uso de los comentarios negativos.

Una entidad operativa a largo plazo puede enfrentarse a diversas dificultades o adversidades que requieren la modificación de las actividades o el lanzamiento de nuevas y eficaces formas de hacer frente a la situación, y entonces un fuerte sentido de alta efectividad determina el éxito en la acción.

**NEETs deben ser asistidos en el desarrollo de un fuerte sentido de alta eficiencia a través de :**

- selección de tareas de diagnóstico,
- aumentando sus dificultades,
- proporcionando apoyo durante su actuación,
- fortaleciendo el sentido de autonomía al dar a los clientes una opción
- proporcionando retroalimentación de manera adecuada sobre el resultado de las actividades.

**4. La retroalimentación** proporciona muchas premisas importantes sobre el progreso en el logro de la meta y la posibilidad de ajustar las actividades que aumentan las posibilidades de implementación del plan de acción. Se convierte en el factor indispensable para mantener la acción, independientemente de si su fuente es una entidad funcional o la evaluación de otros. La falta de retroalimentación sobre el progreso, falta de refuerzos o la restricción del acceso a las gratificaciones, también pueden reducir la motivación y comenzar acciones que cambien la dirección de la acción en una dirección incompatible con el objetivo original.

### **5.6.3. Entrevista motivacional y la estimulación de las emociones positivas**

La entrevista motivacional es uno de los métodos básicos para mejorar la motivación.

El primer método básico para estudiar la motivación es la entrevista. La actividad principal es hacer preguntas sobre:

- **experiencia** relacionada con la implementación de objetivos, por ejemplo, con respecto al desempeño del trabajo profesional,
- **planes** para el futuro y valores relacionados con la implementación de dichos planes,

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

- **motivos** relacionados con estas tareas, por ejemplo, puede preguntar por qué la persona estaba terminando las tareas,
- **vínculos** entre las propias metas y deberes resultantes de diferentes roles sociales,
- **las fuentes** de estos motivos, es decir, si resultan de las acciones de otras personas o, más bien, provienen de necesidades internas,
- **la barrera** de la vida y profesional y formas de lidiar con ellos,
- **fuentes** de satisfacción y placer.

### Las reglas que acompañan la realización de la entrevista son:

- concentración en la persona,
- orientación en el proceso de cambio,
- comunicación
- encendido de la motivación interna,
- reduciendo las creencias destructivas y resolviendo la ambivalencia motivacional (reducción de conflictos, búsqueda - evasión).

El instructor puede expresar sus propios puntos de vista, pero no debe juzgar lo que el cliente dice o siente.

Centrarse en el proceso de cambio comienza con la aceptación de NEET tal como es, mientras busca qué y por qué quiere cambiar en sí mismo. Por lo tanto, es importante definir lo que NEET quiere lograr y por qué medios tiene la intención de hacerlo.

Vale la pena hacer esto, tratando de profundizar las discrepancias entre la situación actual de NEET y lo que quiere lograr, al tiempo que muestra estos recursos personales, sobre todo las habilidades que posee y que pueden apoyar la implementación de las intenciones. Esta disonancia cognitiva puede aumentar la motivación y restaurar la fe del cliente en sí mismo y en sus propias habilidades.

### Los aspectos importantes de dicha cooperación son:

1. Construir una atmósfera de cooperación mostrando respeto y una adecuada comunicación interpersonal
2. Extraer recursos personales de NEETs a través del análisis de hechos y motivaciones
3. Apoyar su autonomía personal, ofreciéndole opciones y subrayando, que decidirá sobre el uso de la información y ayudará de forma independiente.

### Principios generales de la entrevista motivacional

#### 1. Expresar empatía:

- la aceptación facilita el cambio
- la habilidad de escuchar activamente es una de las aptitudes más importantes
- la ambivalencia es un fenómeno normal

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

## 2. Desarrollar una discrepancia:

- sin asesor, pero el cliente debe proporcionar argumentos para el cambio
- la motivación para cambiar surge debido a la discrepancia percibida entre el comportamiento actual y las metas o valores personales importantes

## 3. Aproveche la resistencia .

Recuerde que la resistencia, la aversión y la ambivalencia son naturales y comprensibles. Presentamos nueva información y ofrecemos una nueva mirada al problema: "toma lo que necesitas y deja el resto". La resistencia es una señal de que el moderador debería modificar su enfoque. Es un fenómeno interpersonal, y la forma en que el líder reacciona determina si empeorará o se debilitará.

Por lo tanto:

- evitar argumentos para el cambio,
- no luche contra la resistencia directamente,
- nuevas opiniones son bienvenidas, no impuestas,
- las respuestas y las soluciones deben provenir en primer lugar del cliente,
- la resistencia es una señal que requiere una reacción diferente.

## 4. Apoyar la autoeficacia:

- la fe en la posibilidad de cambio es un motivador importante,
- el cliente es responsable de la decisión de cambiar y su introducción,
- la fe que conduce a la capacidad de cambio del cliente es una profecía autocumplida.

## Desarrollar la motivación para el cambio : desarrollar la motivación interna

**Objetivo** : resolver la ambivalencia y generar motivación para el cambio.

### a. Validez:

¿Cómo evalúa la importancia de ... (encontrar trabajo)? ¿Dónde se colocaría en una escala de cero a diez, donde 0 significa que el cambio no tiene importancia y 10 es muy importante?

### b. Confianza o fe:

¿Cómo evalúa su confianza / creencia de que si decide... (encontrar un trabajo), funcionaría? ¿Dónde se ubicaría en la misma escala de 0 a 10, en que 0 significa sin fe y 10 significa con fe.

Preguntas para provocar la declaración sobre el cambio, basada en la escala:

¿Por qué juzga en ... y no en cero? ¿Qué tendría que pasar para obtener del número ... que elegiste al número más alto?

Nota: La pregunta no debería ser: ¿Por qué juzga en ... en lugar de en diez?

Porque la respuesta a esta pregunta sería un argumento contra el cambio.

**Si NEET muestra poco deseo de cambiar, otra forma de obtener comentarios sobre el cambio es pedirle que describa sus miedos extremos (o teme a otras personas) para que pueda imaginar las consecuencias extremas de su comportamiento :**

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

- ¿Qué es lo peor que le preocupa si deja el desempleo a largo plazo?
- Supongamos que todavía está sentado en su casa y no busca trabajo, ¿cuáles son las peores consecuencias que puede imaginar?
- ¿Cuál es su conocimiento de lo que puede suceder si permanece en la cama todo el día, incluso si cree que no molesta a nadie?
- También puede comprobar imaginando los mejores resultados que pueden resultar de la decisión de cambiar:
- ¿Cuáles son los mejores resultados de cambio que puede imaginar?
- Si hiciera el 100% de los cambios y fueran los cambios deseados, ¿cómo cambiaría tu vida?

**Otra forma de obtener la declaración sobre el cambio es pedirle a los NEETs que recuerden los tiempos antes de que surja el problema y que los comparen con la situación actual:**

- ¿Recuerda un período en su vida cuando estaba bien? ¿Qué cambió?
- ¿Cómo era su vida antes de perder su trabajo? ¿Qué clase de vida era entonces?
- Cuénteme cómo encontró este trabajo y por qué quería trabajar allí.
- ¿Cuál es la diferencia entre la Kasia de hoy y la que era hace 5 años?
- ¿Cómo le ha cambiado el sufrimiento como persona o detenido su desarrollo?

**Otro método es pensar por adelantado y preguntar a los NEETs cómo se verá su vida cuando ocurra el cambio deseado:**

- Si decide introducir un cambio, ¿con qué cuenta en el futuro?
- ¿Cómo le gustaría que fuera la vida en 10 años?
- Veo que se siente realmente frustrado ahora. ¿Qué cambios le gustaría?
- En este caso, también pensar en el futuro puede aplicarse a lo que sucederá si nada cambia
- Si no realiza ningún cambio y sólo vive como lo hace ahora (con beneficios, sin beneficios, sin trabajo), ¿cómo piensa que será su vida en 10 años?
- Teniendo en cuenta lo que ha sucedido hasta ahora, ¿cómo cree que será su situación en cinco años si no realiza ningún cambio?

## **Estructura introductoria para el cambio**

Determinar el tiempo que tiene a su disposición, explicar su rol y propósito, describir el rol de NEETs, mencionar las formalidades necesarias.

### **Preguntas abiertas:**

- Entiendo que tiene algunas inquietudes / expectativas en cuanto a ... Por favor, hableme de ellas.
- ¿Cómo superó en el pasado el obstáculo importante en su vida?
- ¿Cuáles son las consecuencias más distantes de estar sin trabajo más preocupado?
- ¿Cuáles son las razones más importantes por las que quiere encontrar un trabajo?

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szpecińska  
Szkoła Wyższa

- Cuénteme sobre su período de desempleo. ¿Qué es lo más irreal de Ud.? (más tarde) ¿Cómo se ve el otro lado? ¿Cuáles son los aspectos positivos para Ud?

#### **Afirmar:**

- Gracias por venir puntualmente.
- Aprecio que haya venido hoy, este es un gran paso adelante.
- Debe ser una persona extremadamente fuerte, porque ha estado lidiando con tales dificultades durante tanto tiempo.
- Ésa es una buena sugerencia.
- Debo decir que si estuviera en su lugar, sería extremadamente difícil para mí lidiar con tanto estrés.
- Tengo la impresión de que es un espíritu extremadamente fuerte.
- Le gusta sentirse bien con los demás, hágalos reír.
- Me complace hablar con Ud. hoy y me alegro de haberle conocido un poco.

#### **Afirmaciones sobre el cambio:**

- Pienso que es una buena idea.
- Entiendo que puede estar preocupado por eso.
- Creo que puede hacerlo.
- Ese es un buen punto.
- Es importante que sea respetado.
- Creo que tiene razón sobre este punto.

### **5. 7. Aprendizaje, búsqueda de empleo y contratación de empleadores**

Dentro del proceso de Empleo con Apoyo, Búsqueda de Trabajo representa la 3<sup>a</sup> etapa que conecta NEETs con posibles empleadores. Dentro del proyecto SEPAL, dadas las particularidades de los grupos vulnerables, la formación profesional o el aprendizaje se incluyeron como una etapa intermedia, antes de encontrar trabajo.

Los adultos jóvenes se encuentran en una etapa de desarrollo de la propia identidad y sus preferencias laborales pueden no ser claras. Además, incluso si las preferencias laborales lo son, podrían haber perdido las oportunidades de adquirir las habilidades que son obligatorias para realizar el trabajo deseado o podrían carecer de las habilidades básicas necesarias para adaptarse al lugar de trabajo deseado (por ejemplo, problemas de higiene o habilidades sociales deficientes). A menudo tienen poco o ningún historial de empleo. Para algunos, la transición directa del desempleo de larga duración a los requisitos del lugar de trabajo puede ser demasiado abrupta y necesitar un período de adaptación, que se puede proporcionar dentro de las empresas sociales existentes o empresas privadas que tienen experiencias previas con inclusión laboral de jóvenes pertenecientes a grupos vulnerables. El ritmo es importante, un avance demasiado rápido o demasiado lento a través de las etapas puede tener resultados negativos y desalentar aún más a los jóvenes a buscar empleo. Los enfoques rígidos que requieren pasar por todas las etapas, independientemente de las particularidades individuales y las habilidades actuales, no sólo están desperdiciando recursos, sino que también es poco probable que tengan éxito para todos. Tener un continuo de servicios vocacionales y una variedad de ofertas y posibilidades hace que el ajuste entre el trabajo y la persona sea más probable.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



Los servicios vocacionales deben estar empeñados en adaptarse a la persona y no al revés. La rehabilitación vocacional en su mejor forma personaliza el aprendizaje y las experiencias laborales de acuerdo con los intereses, preferencias, habilidades, síntomas, déficits y resiliencia de los jóvenes de los grupos vulnerables, dentro de la oportunidad, los recursos y la disponibilidad de los trabajos en el área local (Lieberman, 2008). No deberíamos acomodar a todas las personas en una cama procústea sino aprovechar la flexibilidad que permite el proyecto SEPAL para maximizar los beneficios para cada NEET que se incluyó.

### **5.7.1. Diseñar el plan de acción y seleccionar los servicios relevantes para abordar las necesidades individuales.**

El objetivo es establecer un Plan de Acción acordado que establezca objetivos claramente definidos y con plazos específicos para ambas partes, con revisiones establecidas desde el principio. Si en esta etapa se decidió no encontrar trabajo en este momento en particular, el buscador de trabajo potencial debe ser dirigido a un servicio alternativo. Deben estar seguros de que pueden volver a buscar trabajo cuando se sientan listos.

El Plan de Acción incluirá lo siguiente:

- ¿Qué se debe hacer?
- ¿Quién es responsable de la realización de las acciones?
- ¿Cuándo se realizarán las acciones?
- ¿Quién determinará que la acción fue realizada?

Consejos útiles:

- Asegúrese que la información que proporciona sea comprendida por el buscador de trabajo
- Asegúrese de comprender la información que recibió de la persona que busca trabajo
- Ofrezca información escrita y oral
- Use lenguaje fácil
- Tómese su tiempo para averiguar qué tipo de entorno se adapta mejor a la reunión con la persona que busca trabajo
- Sea consciente de cómo los signos o símbolos pueden afectar la primera reunión con el buscador de trabajo
- Después de una reunión, siempre resuma lo que se ha dicho o acordado. Si es necesario, anótelos y dáselos al buscador de trabajo.

Cosas a evitar:

- Si se reúne con el buscador de trabajo junto con una parte interesada, no hable como si el buscador de trabajo no estuviera allí. Recuerde que es el buscador de trabajo quien debe estar en el centro del proceso
- No hable con otras partes interesadas sobre el demandante de empleo sin incluirlos. Nunca ignore los deseos e intereses del buscador de trabajo

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

- Evite poner sus propios valores o prejuicios en los deseos e intereses del buscador de trabajo .

### **5.7.2. Identificación de programas adecuados de formación: Aprendizaje y Prácticas . Nota para NEETs**

Además de las evaluaciones formales, el voluntariado es una excelente manera de conocer sus intereses y habilidades antes de obtener un empleo remunerado. Hay muchas organizaciones que ofrecen oportunidades de voluntariado donde no se le paga. No deje pasar la oportunidad de tener una experiencia laboral, ya que aprenderá de todo tipo de oportunidades. Incluso saber que no disfruta de un tipo particular de trabajo es información que lo conducirá a la carrera profesional correcta en el futuro.

Una pasantía remunerada o no remunerada es otra forma de aprender habilidades vocacionales y adquirir una valiosa experiencia laboral. Su escuela debería poder ayudarle a encontrar oportunidades de pasantías.

Algunas pasantías pueden ofrecerle créditos universitarios por su trabajo.

Un aprendizaje es una combinación de capacitación en el trabajo en la cual los trabajadores aprenden los aspectos prácticos y teóricos de una ocupación u oficio altamente calificado de expertos en el campo. Los aprendizajes pueden enseñarle habilidades para un oficio con gran demanda en el mercado laboral. Esto puede facilitarle la búsqueda de trabajo.

### **5.7.3 . Aprendizaje o formación profesional.**

Basado en el perfil vocacional y junto con el joven adulto, el equipo de WISE decide si se debe continuar con la capacitación vocacional antes del empleo. Dentro del proyecto SEPAL, los NEETs pueden ser incluidos en un programa de aprendizaje de 4 meses dentro de empresas sociales existentes o empresas privadas. Idealmente, las ofertas de aprendizaje coinciden con las preferencias y necesidades individuales, por lo que cuanto mayor sea la oferta, mejor es. Sin embargo, si el joven adulto se enfrenta a demasiadas posibilidades u opciones "excelentes", la decisión será difícil y podría lamentarse después, con un impacto negativo en la motivación laboral. Por lo tanto, en este nivel, la idea es proporcionar al individuo al menos 2 opciones basadas en sus preferencias, que se identificaron durante la fase de evaluación, y que pueden incluir otras 2 ó 3 fuera del área de su interés. Este enfoque facilitará la elección y aumentará la confianza de tomar la decisión correcta. Es importante tener una gran lista de opciones para adaptarse a las diferentes preferencias de los NEETs, pero presentar la oferta de una manera adecuada e individualizada evita la abrumadora dificultad de seleccionar el programa de aprendizaje "correcto".

La duración de la formación profesional debe mantenerse al mínimo, ya que los períodos más largos disminuyen la motivación. Muchos NEETs podrían haber tenido malas experiencias con el sistema escolar, por lo tanto, no están dispuestos, o son reacios, a participar en enfoques de capacitación tipo aula que se centran principalmente en proporcionar conocimiento teórico. Brindar capacitación vocacional en el entorno laboral real, con el enfoque principal en el desarrollo de las habilidades prácticas y las habilidades

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



sociales básicas, puede ser muy atractivo y aumentar la motivación para la participación. Además, la perspectiva de una pasantía en una empresa privada, en el mercado laboral abierto, puede mitigar las expectativas negativas sobre los resultados de la capacitación ("Estudio para nada, nadie me contratará de todos modos") y la impotencia aprendida con respecto al trabajo.

Para algunos NEETs, especialmente para aquellos que tuvieron experiencias negativas en lugares de trabajo anteriores, sin antecedentes laborales, pocas habilidades laborales, el entorno amigable, tolerante, inclusivo y libre de estigma de las empresas sociales puede ser un fuerte incentivo y un buen punto de partida. Allí pueden encontrar colegas y compañeros de apoyo que actúen como modelos positivos y mentores calificados que los entrenen amablemente para desarrollar habilidades y conocimientos laborales relevantes. Por supuesto, para los otros NEETs que ya tienen las habilidades y las experiencias, el aprendizaje puede parecer una pérdida de tiempo y recursos. Por lo tanto, se puede omitir esta etapa y proporcionar otros servicios, por ejemplo, apoyo para encontrar un trabajo en el mercado laboral abierto o entrenamiento para desempeñarse eficientemente en la tarea.

Algunos programas de aprendizaje pueden desarrollarse dentro de las empresas privadas y se ofrecen subsidios tanto para el aprendiz como para el empleador a través de los programas nacionales existentes. El dinero es un fuerte incentivo laboral, por lo tanto, es importante verificar si existen oportunidades fiscales que puedan alentar el desarrollo de programas de aprendizaje y la capacitación de mentores que trabajen también en empresas privadas. Aumentar el número de aprendices dentro de la empresa u organización privada puede tener un impacto positivo en la mejora organizativa.

Los programas de aprendizaje brindan a los jóvenes la oportunidad de dar sus primeros pasos en el mundo empresarial y desempeñan un papel clave generando trabajadores altamente calificados. Representan programas de capacitación altamente estructurados que ayudan a personas no calificadas a adquirir las competencias necesarias para tener éxito en una industria elegida. La capacitación práctica es una oportunidad para aplicar las habilidades existentes y ayuda a los NEETs a ganar más confianza en sí mismos y en el entorno laboral.

Un aprendizaje es más que únicamente obtener calificaciones y adquirir nuevas habilidades. Un empleado normal a menudo aprendería solo cómo hacer su propio trabajo en la empresa privada, mientras que un aprendiz aprende su trabajo completo y tiene que estar preparado para hacerlo en cualquier situación, en cualquier organización. Los programas de aprendizaje brindan al joven la oportunidad de explorar nuevas formas de trabajo, para identificar formas de mejorar las prácticas organizacionales actuales. También aprenden cómo progresar en su carrera y cómo adaptarse en un entorno laboral. A menudo, un aprendiz tendrá que aprender y explorar una gama de habilidades sociales, habilidades para resolver problemas y habilidades técnicas que otras personas carecen. Aprenden a establecer sus propios límites y cómo volverse autosuficientes y responsables. Más importante aún, pueden aprender esto a su manera, a través de la experiencia de la vida real.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

#### 5. 7. 4. Búsqueda de empleo y compromiso del empleador

Aunque se presentan como etapas separadas del modelo de empleo con apoyo, existe una fuerte conexión entre la búsqueda de empleo y la participación del empleador y, en cierta medida, incluso se suelen superponer. En este nivel, las habilidades y capacidades de un solicitante de empleo se consideran en términos de su relevancia y requerimiento en el mercado laboral abierto y, por lo tanto, hay una correspondencia entre las necesidades de empleo del solicitante de empleo y las necesidades del empleador [Caja de Herramientas EUSE).

De acuerdo con esta caja de herramientas de la Unión Europea para el Empleo con Apoyo (EUSE) hay varios interesados y actores clave que pueden participar, además de los miembros del equipo WISE y los NEETs, en el proceso de búsqueda de empleo/participación del empleador: empleadores, mentores, compañeros de trabajo, proveedores de servicios, financiadores, miembros de la familia y redes sociales. El Capítulo VI del libro de SEPAL “Innovation Book” ofrece una metodología detallada sobre cómo involucrar a las partes interesadas y cómo crear el comité local de partes interesadas

Hay varios pasos que conectan a los buscadores de trabajo con el trabajo deseado, que se describe en el diagrama a continuación [Caja de herramientas de la Unión Europea para el Empleo con Apoyo EUSE]:



1. Job Search: Búsqueda de Empleo
2. Approach Employers: Contacto con los Empleadores
3. Job Analysis: Análisis Laboral
4. Job Match: Valoración del Puesto
5. Secure Job: Apoyo al Empleo

**5. 7. 4.1.** Todo el proceso comienza con la **búsqueda de empleo**. Como bien lo ha explicado la guía SAMHSA (Administración de Salud Mental y Abuso de Sustancias), la búsqueda de trabajo se pone a prueba en el empleo con apoyo. Esto implica encuestar el mercado laboral abierto para identificar oportunidades de inserción laboral adecuadas a las preferencias individuales de los NEETs. El criterio central para la idoneidad es que el trabajo sea consistente con los intereses del NEET, así como con sus habilidades. El criterio central para las oportunidades son las necesidades del empleador [Manual WASE – Asociación Mundial para el Empleo con Apoyo)

La etapa de búsqueda de empleo tiene cuatro elementos clave:

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

a. Comienza con la *exploración de las posibilidades de empleo* basadas en habilidades, experiencias y preferencias relevantes que fueron identificadas durante la etapa de evaluación, comprendidas dentro del perfil vocacional completo. El potencial de empleo se determina en esta etapa y está relacionado con la oportunidad de empleo, proporcionada por la característica del mercado laboral local.

b. *Red social*: se examinan las posibles fuentes de apoyo, quizás los conocidos del buscador de trabajo pueden ofrecer oportunidades de trabajo o tener contacto con posibles empleadores. Los estudios han demostrado que el apoyo social juega un papel crucial en el mantenimiento del empleo y la satisfacción laboral. La medida en que las personas en la red social apoyan el empleo se ha asociado con la intención del individuo de asegurar y mantener el empleo (Lloyd, 2010). Se cree que el apoyo social es importante tanto para afirmar que el empleo es un esfuerzo importante y valioso, como para permitir la percepción de que las personas están disponibles para facilitar la superación de los retos relacionados con el trabajo (Vinokur y colab, 1993; 2006).

c. *Oportunidades en el mercado laboral*: enumera las opciones existentes disponibles en el mercado laboral y también los recursos existentes y el potencial para desarrollar oportunidades adicionales. Los siguientes representan recursos potenciales para un trabajo:

- la red social del NEET
- ferias de reclutamiento
- otras agencias involucradas en empleos con apoyo: ej. Oficina de trabajo
- Representantes de recursos humanos
- anuncios de trabajo en medios y bases de datos relacionadas

Además de enumerar las oportunidades del mercado laboral, también se recomienda un inventario de los recursos disponibles (incluido el transporte público) dentro de la región dada.

d. *Planificación anticipada*. El equipo de NEET y WISE debe acordar un plan con respecto a qué empleadores deben contactarse y cómo, y que incluya también las estrategias seleccionadas para encontrar el trabajo más adecuado.

### ***Consejos de escritura de Curriculum Vitae (CV)***

El objetivo de un CV es lograr que el empleador quiera conocer al solicitante de empleo para hablar sobre su idoneidad para convertirse en empleado. Un CV debe presentarse de manera clara y relevante; debe estar bien escrito y que no tenga más de 2 páginas. Debe contener información en las siguientes áreas:

Detalles personales

- Historial de empleo
- Capacitación y cualificaciones educativas
- Habilidades clave

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:

**IB** Institutul  
Bucovina

FUNDACIÓ PRIVADA  
**Pere Closa**  
PER A LA FORMACIÓ I LA PROMOCIÓ DELS GITANOS A CATALUNYA

**ŽISJ B**



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

- Pasatiempos e intereses
- Referencias

Tanto el Historial de Empleo como la Capacitación deben aparecer en orden cronológico inverso, y la sección con el punto más fuerte para el solicitante de empleo debe presentarse después de 'Detalles Personales', ya sea la historia de empleo o la capacitación y cualificaciones educativas.

Puede ser beneficioso adaptar el CV para que se ajuste al trabajo particular que se solicita, y considerar el tema de la divulgación de problemas de discapacidad al empleador. Para presentar una imagen profesional, se debe evitar lo siguiente en un CV:

- Trucos
- Datos personales innecesarios
- Información negativa
- Detalles irrelevantes
- Brechas en las fechas
- Falsedades

#### **Nota para NEETs**

Es importante comprender sus fortalezas e intereses cuando está buscando trabajo. Todos esperamos encontrar un trabajo en el que seamos muy buenos y que podamos disfrutar por mucho tiempo: el trabajo de nuestros sueños. Pero ser realista también es importante. A veces necesitamos darnos cuenta que en lo que somos buenos no siempre es algo que podamos hacer como empleo remunerado, o puede que no haya un trabajo disponible que coincida con nuestros principales intereses. ¡Está bien! Un buen enfoque es enumerar sus fortalezas e intereses personales, y luego buscar en el mercado laboral para ver qué puestos están disponibles que coincidan más estrechamente con esos ideales.

**5. 7. 4 .2** El siguiente paso lógico es **acercarse a los empleadores** . Esto comienza con la recopilación de información concreta sobre las empresas, la naturaleza de sus actividades, políticas y entorno de trabajo. La estrategia de enfoque debe discutirse de antemano con el buscador de trabajo. Hay varias formas de contactar a los empleadores: por teléfono, correo electrónico, a través de otro empleado de la empresa, de visitas a la empresa o mediante la entrega de una presentación sobre SEPAL en una determinada organización, empresa o en un evento regional de Consejos de Aprendizaje y Capacitación (LSC). Deben considerarse métodos más formales de búsqueda de empleo. Si los NEETs tienen las habilidades necesarias, deberían ser alentados y facultados a contactar a los empleadores directamente, por sí mismos.

Los empleadores que tienen poca o ninguna experiencia en contratar a un joven que pertenece a un grupo vulnerable pueden dudar, pero en la mayoría de los casos esta vacilación se basa en la falta de conocimiento, o en la aprehensión sobre cómo tratar con un

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

recluta de ese tipo. Como punto de partida, el enfoque debe estar en lo que el empleador requiere en relación con el trabajo a realizar. Cuando está claro que un candidato con discapacidad o que proviene de un grupo vulnerable puede realizar el trabajo, se puede concertar una cita con el empleador. Durante la cita, es posible acordar la naturaleza y la cantidad de apoyo que se proporcionará al empleado y al empleador.

En la tabla a continuación, puede encontrar algunas preguntas de muestra que exploran las características y necesidades del empleador [fuente IPS Caja de Herramientas 2017] y también algunos ejemplos de enfoques ineficaces. En este punto, es importante escuchar e intentar comprender el lugar de trabajo desde el punto de vista del empleador. La actitud correcta es la curiosidad, expresada a través del interés explícito. Recuerde hacer preguntas abiertas, usar una escucha activa y reflexiones neutrales en los mensajes del orador. Si el empleador habla la mayor parte del tiempo, entonces sabe que la entrevista va bien.

|   |  |
|---|--|
| <p><b>Preguntas sobre el negocio:</b></p>                               | <p>¿Por qué le gusta trabajar para..... (nombre de la empresa)?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son sus objetivos para..... (el negocio o departamento)?</li> <li>• ¿Cuál es su visión para su empresa durante el próximo año?</li> <li>• ¿Qué diferencia su empresa de las demás?</li> <li>• Como gerente de....., ¿de qué está más orgulloso?</li> <li>• ¿Hay alguna época del año en que su negocio esté más ocupado?</li> </ul> |
| <p><b>Preguntas sobre los candidatos adecuados para el trabajo:</b></p> | <p>¿Qué tipo de persona tiende a tener éxito aquí?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué cualidades busca cuando está entrevistando a candidatos para un trabajo?</li> <li>• ¿Cuáles son algunos de sus dolores de cabeza en la contratación?</li> <li>• Describa las cualidades de una persona a la que le encantaría trabajar aquí.</li> </ul>   |
| <p><b>Preguntas sobre puestos:</b></p>                                  | <p>Por favor describa su fuerza laboral.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Veo que tiene..... posiciones. ¿Qué otras posiciones tiene que no conozco?</li> <li>• ¿Cómo es un día típico para un..... (nombre del puesto)?</li> <li>• ¿Cuáles son algunos de los desafíos que las personas han tenido en estos puestos?</li> <li>• ¿Algunas posiciones tienen más movimiento que otras?</li> </ul>   |
| <p><b>Preguntas</b></p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es su proceso de contratación?</li> </ul>   |

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



|   |  |
|---|--|
| <p><b>sobre el proceso de contratación:</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entonces, las personas deben comenzar con una aplicación en línea. Pero mencionó que necesita personas emprendedoras con personalidades extrovertidas. Si tuviera un amigo que coincidiera con esa descripción, ¿cómo le recomendaría a su amigo que solicite trabajo aquí?</li> <li>• ¿En el pasado, ¿cómo ha encontrado buenos candidatos para el trabajo?</li> </ul> |
| <p><b>Preguntas ineficaces:</b></p>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Está contratando?</li> <li>• ¿Anticipa ofertas de trabajo en el futuro?</li> <li>• ¿Está despidiendo?</li> <li>• ¿Qué hace aquí?</li> <li>• ¿Contrata personas con antecedentes penales?</li> <li>• ¿Contrata a personas que tienen trastornos por uso de sustancias?</li> <li>• ¿Qué hace aquí? (Aprenda esto sobre la compañía antes de la cita).</li> </ul>         |

Los 5 errores comunes que se deben evitar al dirigirse a los empleadores incluyen (adaptado de IPS Caja de Herramientas, 2017):

- **Preguntar sobre ofertas de trabajo** : conocer las necesidades comerciales del empleador y establecer una relación antes de preguntar sobre ofertas de trabajo o hablar sobre un buscador de trabajo.
- **Interrumpir al empleador**: Cualquiera sea el tema del que esté hablando el empleador, es importante para él, así que escuche hasta el final con interés y total atención. Mantenerse curioso!
- **Preguntar si el empleador está abierto a la contratación de personas con antecedentes penales, discapacidad mental, etc.**. Si pregunta esto, los empleadores pueden suponer que todas las personas con las que trabaja tienen antecedentes penales o discapacidades mentales. Incluso si trabaja exclusivamente con jóvenes que tienen esa característica, esta no es la primera información que desea que los empleadores conozcan sobre las personas que representa.
- **Hablar extensamente sobre su programa**. Aunque la difusión sobre SEPAL es importante, el objetivo es que el empleador lleve la mayor parte de la conversación. Responda preguntas sobre SEPAL, si se le pregunta, y luego vuelva a conocer al empleador.
- **Descuidar la preparación para la reunión** : demuestre que está interesado en construir la relación. Infórmese con anticipación sobre los bienes o

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

servicios básicos producidos por la empresa. Además, puede buscar la declaración de los objetivos de la compañía. Tenga algunas preguntas preparadas. Traiga su tarjeta de visita, folleto del programa y agenda de citas. Use ropa informal o mejor, no use jeans, camisetas con logotipos o zapatos deportivos. Evite la jerga y recuerde usar el lenguaje de negocios. Se deben evitar, por ejemplo, expresiones como 'perfiles', 'soportes naturales', 'adecuación laboral y 'job carving', etc.

#### 5. 7. 4 .3. Análisis de trabajo

Una vez que se identifica un empleo adecuado, se requiere el análisis del trabajo para determinar las habilidades necesaria y la tarea involucrada. La tarea se divide en componentes más pequeños y elementos específicos. El mediador de trabajo de WISE examina cuidadosamente las diversas tareas para identificar aquellas que NEET puede completar y aquellas para las cuales se necesita más capacitación o apoyo.

Otras áreas de análisis de trabajo deben incluir:

- •Deberes laborales
- •Características clave del trabajo: físico, cognitivo, emocional, ambiental, etc.
- •Se requieren estándares de productividad y calidad
- •Salarios disponibles
- •Horarios de trabajo
- •Accesibilidad al trabajo y consideraciones de transporte
- •Consideraciones de salud y seguridad
- •Cultura de la empresa y entorno laboral
- •Aspectos sociales y ambiente del sitio de trabajo
- •Oportunidades para brindar apoyo en el trabajo
- •Potencial para organizar el apoyo natural

La información se recopila a través de la observación directa o al hablar con personas que están familiarizadas con el trabajo a realizar. El mediador de WISE también podría dedicar tiempo en el entorno laboral y realizar las diversas tareas para obtener una perspectiva informativa.

#### 5. 7. 4 .4. Adecuación al Perfil de Trabajo

El informe de análisis de trabajo se compara con el perfil vocacional para hacer coincidir los NEETs con el trabajo. La coincidencia de trabajo exitosa es cuando se satisfacen las necesidades tanto del buscador de trabajo como del empleador [Caja de herramientas EUSE, 2010]. La adecuación laboral es un proceso dinámico y continuo que puede ocurrir antes y después del empleo. Después del empleo, la atención se centra en recortar diferentes partes de la descripción del trabajo para que coincidan con las habilidades actuales de los NEETs.

Las siguientes preguntas podrían considerarse para determinar si existe una buena coincidencia entre el buscador de trabajo y el trabajo real [adaptado de la caja de herramientas EUSE]:

- ¿Puede el buscador de trabajo hacer la tarea, o es necesario ajustar o proporcionar capacitación?
- ¿El trabajo refleja las ambiciones del buscador de empleo?
- ¿Qué tecnología de asistencia y/o adaptaciones son necesarias, y si puede organizarse/financiarse?
- ¿Puede el buscador de trabajo cumplir con el horario de trabajo?
- ¿El buscador de trabajo "encaja" en el sitio de trabajo?
- ¿El buscador de trabajo acepta las posibles implicaciones en términos de su bienestar social, pago de beneficios o pensión?
- ¿Cuál es el futuro anticipado del trabajo, temporal, a largo plazo o permanente?
- ¿Puede el buscador de trabajo cumplir con las expectativas del empleador, y se necesita un período de pasantía para aclarar esto?
- ¿Qué apoyo está disponible para el buscador de trabajo como para el empleador, cuando lo necesitan?
- ¿Es necesario abordar el tema del transporte y la accesibilidad?

#### 5. 7. 4 .5. Asegure el trabajo

Es importante establecer un acuerdo concreto entre el empleador y el empleado para **asegurar un trabajo**. Este acuerdo también incluye qué tipo de apoyo se necesita del mediador de trabajo WISE. Es importante aclarar las responsabilidades y las tareas de las tres partes afectadas: NEET, empleador, mediador laboral.

El acuerdo debe referirse a:

- Horario de trabajo y salarios
- Prestación de apoyo y quién lo proporcionará
- Productividad esperada
- Calidad esperada
- Responsabilidades del empleador, los compañeros de trabajo, el buscador de empleo y el mediador de trabajo WISE en relación con los requisitos de apoyo.

Además, las partes podrían acordar un procedimiento de revisión para mantener el éxito de la adecuación laboral. Los términos del acuerdo pueden incluirse en el contrato de trabajo o en un formulario de acuerdo informal firmado por todas las partes.

### 5.7.5. Preparación para entrevistas de trabajo

En algunos casos, el cliente de empleo con apoyo querrá participar en la entrevista por sí mismo. En otras situaciones, el cliente puede querer que el especialista en empleo asista. De cualquier manera, la entrevista debe considerarse una oportunidad para que el empleador determine si quiere contratar al entrevistado y una oportunidad para que el entrevistado resuelva "¿Quiero trabajar aquí?". Los solicitantes pueden requerir preparación para la entrevista. El cliente y el especialista en empleo necesitarán revisar y determinar: 1) El propósito de la entrevista; 2) Quién asistirá; 3) Cómo van a llegar y salir de la entrevista; 4) Lo que el empleador querrá saber; 5) Cómo presentar la experiencia y las cualificaciones del cliente; 6) Lo que el solicitante querrá preguntar; y 7) Cómo actuar de manera profesional.

Será una oportunidad para que el empleador y el solicitante de empleo respondan varias preguntas importantes.

#### **PREGUNTAS DE ENTREVISTA PARA EL EMPLEADOR**

- ¿Por qué el solicitante quiere trabajar aquí?
- ¿Qué puede hacer este solicitante por nuestro negocio?
- ¿Qué tipo de persona es este solicitante?
- ¿Por qué debería contratar a esta persona?

Además, el buscador de trabajo debe abordar esta situación como una oportunidad para obtener una mejor imagen de la oferta de trabajo real. El buscador de trabajo querrá obtener respuestas a las preguntas en la tabla a continuación.

#### **PREGUNTAS DE ENTREVISTA PARA BUSCADORES DE TRABAJO**

- ¿Quiero trabajar para este empleador?
- ¿Me gusta este ambiente de trabajo?
- ¿Cómo trata este empleador a los empleados?
- ¿Este trabajo ofrecerá salarios y beneficios que satisfagan mis necesidades?

**Planificación:** considere cualquier actividad o tarea que pueda contar como habilidades transferibles. Familiarícese con los antecedentes de la empresa, la cultura y con qué servicios o productos están involucrados. Planifique cómo va a llegar la persona que busca trabajo al lugar de la entrevista y procure llegar entre 10 y 15 minutos antes de la cita.

**Preparación:** Siempre habrá algunas áreas de discusión que el buscador de trabajo puede querer mencionar, por lo tanto, prepare a la persona que busca trabajo para asegurarse de que se mencionen estos aspectos positivos durante la entrevista, ya que pondrán a la persona que busca trabajo en una buena perspectiva o pueden demostrar su capacidad o entusiasmo para hacer el trabajo. Elabore diferentes estrategias para asegurarse de que mencione todos ellos.

La presentación del día será mucho más fácil si el buscador de trabajo lo ha planeado y preparado. Las primeras impresiones cuentan, así que asegúrese de que la persona se vista con elegancia, esté ordenada, pulcra y bien arreglada. Tenga en cuenta que todas las personas con las que entra en contacto el solicitante de empleo, como la recepcionista, la secretaria o el personal de administración, pueden ser un aporte en el proceso de selección. Anime a la

persona que busca trabajo a sonreír, sentarse bien y presentar una postura positiva. Mantenga el contacto visual y responda las preguntas con claridad sin dejar de ser positivo, amable y entusiasta.

## 5.8 . Apoyo en el trabajo

\* parte teórica desarrollada en base a fuentes: la *Unión Europea de Empleo con Apoyo. Caja de Herramientas 2010*; *Unión Europea de Empleo con Apoyo. Caja de Herramientas, Foro Polaco para Discapacitados, 2013*

La provisión de un buen apoyo dentro y fuera del trabajo es crucial para que muchas personas con discapacidad y otros grupos desfavorecidos obtengan y mantengan un empleo remunerado en el mercado laboral abierto.

El apoyo efectivo en el trabajo es el elemento clave del Empleo con Apoyo que lo hace diferente de los servicios de colocación tradicionales. La investigación ha demostrado que el trabajo en empleos con apoyo resulta ser más estable para las personas con discapacidad que el trabajo fuera de dicho sistema.

**El apoyo en el lugar de trabajo incluye: obtener un nuevo trabajo y mantenerlo durante un cierto período de tiempo.**

Para determinar el tipo y alcance de apoyo apropiados, el profesional de atención debe consultar con el empleado, empleador, compañeros de trabajo y personas seleccionadas del entorno del empleado. Las consultas deben organizarse regularmente.

Es importante que el papel del WISER sea claro y transparente para todos los involucrados en el proceso.

### Apoyo laboral y el WISER

El WISER debe brindar apoyo en el lugar de trabajo sólo cuando el apoyo natural no sea suficiente en relación con las necesidades del empleado.

Un WISER eficaz se orientará en los requisitos de la empresa y brindará asesoramiento sobre mejoras y cambios que permitirán el empleo exitoso de personas con discapacidad y excluidas.

Además de proporcionar apoyo directo, el WISER también debe apoyar a los asociados y supervisores de una persona determinada, ayudando en la capacitación de un nuevo empleado y adaptando los procedimientos vigentes de la empresa a las necesidades de las personas con discapacidad o excluidas.

### Proceso de apoyo

El siguiente modelo indica las acciones a tomar para brindar apoyo a una persona discapacitada o excluida.

Dónde, cuándo y por quién se ofrece el ap

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



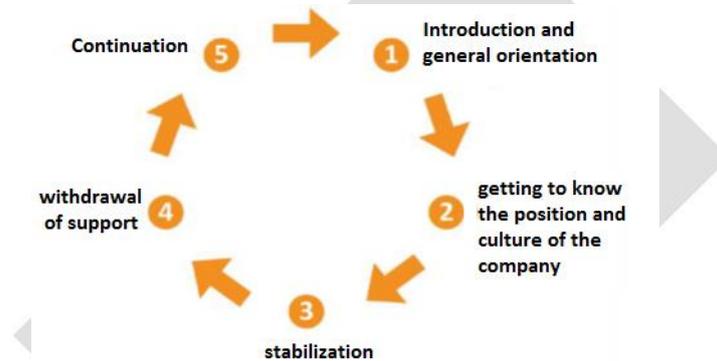
**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

ojo depende de las necesidades del empleado y de las capacidades del empleador. La duración y el alcance del apoyo dependen del empleado, compañeros de trabajo, empleador y sus necesidades.



European Union of Supported Employment. Toolkit, Polish Forum for the Disabled, 2013

1. **Introducción y orientación general**
2. **Conocer la posición y la cultura de la compañía**
3. **Estabilización**
4. **Retiro del Apoyo**
5. **Continuación**

Unión Europea de Empleo con Apoyo. Caja de Herramientas, Foro Polaco para Discapacitados. 2013

## 2. Introducción y Orientación General

La etapa de introducción y orientación general comienza cuando el empleado asume el puesto de trabajo. El objetivo de esta etapa es familiarizar al empleado con compañeros de trabajo y supervisores. El empleado aprende sus deberes y los aspectos más importantes de la operación de la compañía. Al final de esta etapa, se debe desarrollar un plan de acción individual.

Desde el comienzo de esta etapa, el WISER debe promover el apoyo natural. Por ejemplo, el WISER puede pedir a un colega de personas con discapacidad que siga siendo un mentor para facilitar la integración de un nuevo empleado con el resto del personal. El mentor debería emprender esta tarea voluntariamente, así como tener las habilidades sociales y profesionales adecuadas.

Si hay problemas en la vida personal del empleado (por ejemplo, relacionados con la vivienda, financieros, familiares o de salud), el WISER debería sugerir la consulta con especialistas que ayuden a resolverlos.

### Desarrollo de un plan de acción individual

El desarrollo de un plan de acción individual debería crearse cuando el empleado se familiarice con sus deberes y el empleador determine qué apoyo se ofrece normalmente.

El WISER junto con el empleado debe analizar cuidadosa y exhaustivamente en qué medida requerirá apoyo además del estándar ofrecido por la empresa.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

El WISER y el empleado luego organizan una reunión con el empleador, durante la cual explican quién y cómo deben proporcionar apoyo adicional en el lugar de trabajo, y como resultado crear un plan de acción individual.

El plan indica, entre otras cosas, las personas responsables del campo y establece el marco de tiempo. El plan es acordado por todas las partes involucradas. Debe verificarse y actualizarse regularmente para adaptarse a las oportunidades y necesidades actuales del trabajador.

El WISER debe guardar los roles y tareas de todas las partes e informar a cada una sobre ellas.

## 2. Conocer la posición y cultura de la empresa

Esta etapa implica conocer las tareas, construir relaciones profesionales con colegas y comprender la cultura de la empresa desde una perspectiva más amplia. El objetivo de la etapa del ego es hacer que el empleado realice tareas de acuerdo con los estándares de la compañía y sus habilidades.

El WISER puede iniciar el proceso determinando quién es la persona más adecuada para dar instrucciones y capacitar al empleado en el área de una tarea específica. En algunos casos, el cuidador trabaja junto con la persona en el lugar de trabajo, y en otras situaciones el mentor/colega u otra persona acerca al empleado a su rol.

### Las siguientes preguntas juegan un papel clave en el análisis de una tarea específica:

- ¿Qué pasos implica la tarea?
- ¿Cuál es el orden de estos pasos?
- ¿Cuál es la tarea?
- ¿Dónde están los puntos de contacto con las tareas de otros empleados?
- ¿Cuál es la fecha límite para completar la tarea?
- ¿Qué materiales son necesarios para completar la tarea?
- ¿Se puede proporcionar a la empresa directrices sobre el método maestro de implementación de esta tarea?
- ¿Cuáles son los problemas potenciales?
- ¿Cómo sé que la tarea se ha completado con éxito?

El WISER debería tratar de buscar soluciones para adaptar mejor el lugar de trabajo a las necesidades del empleado.

Durante la capacitación sobre la realización de nuevas tareas, los procedimientos estándar de la empresa deben usarse tanto como sea posible y adaptarse a las necesidades del empleado. El WISER, tanto como sea posible, debe apoyar a los compañeros de trabajo en la capacitación de la persona y ayudarla.

El WISER coordina el proceso en función de las acciones de un plan individual, organiza reuniones de todas las partes involucradas y se asegura que el empleado reciba el apoyo necesario.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Es importante apoyar también el proceso de integración de un nuevo empleado. Esto debe hacerse sutilmente y de una manera adaptada a la cultura del empleado y de la empresa. Un mentor puede desempeñar un papel clave. De ser posible, un nuevo empleado debe recibir suficiente capacitación en el campo del comportamiento y las habilidades sociales, cuyo conocimiento es necesario en el lugar de trabajo.

Es muy importante adaptar los deberes a las capacidades y necesidades del empleado. Esto se puede hacer de manera efectiva a través de la presencia del WISER en una empresa que le da la oportunidad de cooperar estrechamente con un mentor, un empleado y el resto del personal.

### Las estrategias para adaptar los deberes a un empleado incluyen:

- **job carving**
- **job stripping / reasignación laboral**
- **job enrichment /enriquecimiento laboral**

**Job carving se** basa en el hecho de que las labores de un nuevo empleado se seleccionan de la paleta de tareas que pertenecen a varios puestos en la empresa. De esta manera surge una nueva posición que corresponde a las habilidades del empleado. Los otros empleados de la compañía ganan más tiempo para otras tareas, para las cuales tienen las cualificaciones apropiadas o son más convenientes.

**La reasignación laboral** implica el reconocimiento de ciertos deberes que pertenecen a un puesto dado cuando son demasiado difíciles para un empleado debido a su discapacidad (por ejemplo, leer, cargar objetos pesados). En cambio, el empleado recibe tareas adicionales de sus colegas.

**El enriquecimiento laboral** consiste en agregar nuevas tareas a las responsabilidades del rango en un puesto determinado de acuerdo con las habilidades del empleado, o para permitir la integración (por ejemplo, si el puesto en cuestión tiene un contacto limitado con el resto del personal, la obligación de recibir correo es agregado, lo que contribuye a una interacción más frecuente con otros empleados).

Si la coincidencia para una persona determinada no tiene éxito, en lugar de introducir modificaciones menores, el WISER, después de consultar con el empleado, debe tratar de cambiar las tareas o transferir al empleado a otro departamento o, eventualmente, encontrar un nuevo lugar para él. El papel del WISER también incluye la mediación entre el empleado, el empleador y el resto del personal.

### Diversas formas de apoyo

El apoyo dentro y fuera del lugar de trabajo puede tomar muchas formas. Los deberes del cuidador profesional incluyen garantizar que el tipo de apoyo ofrecido satisfaga las necesidades del empleado y sea aceptable para el empleador.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



European Union of Supported Employment. Toolkit, Polish Forum for the Disabled, 2013

|                               |                       |
|-------------------------------|-----------------------|
| ON THE JOB SUPPORT:           | APOYO EN EL TRABAJO   |
| CONSULTATIONS:                | CONSULTAS             |
| CONSULTING:                   | ASESORÍA              |
| ADVICE:                       | ASISTENCIA            |
| TEACHING:                     | ENSEÑANZA             |
| TRAINING:                     | ENTRENAMIENTO         |
| HELP:                         | AYUDA                 |
| IMPROVEMENT AND ORGANIZATION: | MEJORA Y ORGANIZACIÓN |

Unión Europea de Empleo con Apoyo. Caja de Herramientas. Foro Polaco para los Discapacitados. 2013

**Consultas:** se utilizan para brindar apoyo al empleado y al empleador. Es compartir conocimientos e información que pueden ayudarlos a tomar decisiones informadas sobre actividades específicas.

**Asesoría:** como forma de apoyo a menudo se ofrece a personas con trastornos emocionales o problemas de salud mental. En el proceso de asesoramiento, el WISER apoya al individuo para que se centre en los éxitos y trate los fracasos como una oportunidad para aprender y hacer que las cosas sucedan.

**Asistencia:** principalmente sobre dónde obtener más información, acceso a nombres, direcciones y números telefónicos de expertos, y a veces también para ayudar a establecer el primer contacto.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

**Enseñar** a un empleado nuevas habilidades puede tomar muchas formas dependiendo de las necesidades.

**La capacitación** incluye actividades repetitivas que son necesarias para optimizar una habilidad en particular. Puede ser necesario mejorar la calidad de las tareas realizadas o aumentar el ritmo de trabajo.

**Ayuda en el lugar de trabajo**, por ejemplo, apoyo en lectura, viajes (en el caso de una persona ciega), proporcionar un intérprete de lenguaje de señas en las reuniones (en el caso de personas sordas) o un asistente personal (en el caso de personas con severas discapacidades físicas/intelectuales).

**Las mejoras y la reorganización son necesarias** para permitir al candidato lograr buenos resultados en el trabajo.

El WISER debería poder determinar las herramientas apropiadas, tecnologías asistenciales, ayudas y mejoras para las personas con discapacidad.

Si bien algunas de las mejoras pueden requerir equipos técnicos especializados, por ejemplo, para personas con problemas auditivos o visuales, otras son más simples, pero también efectivas.

Las mejoras pueden incluir:

- ayuda en la organización (símbolos, fotografías, colores en lugar de letras),
- ayuda con orientación (diagramas, planes, tarjetas de tareas, listas de tareas),
- herramientas técnicas (calculadora, reloj parlante, grabadora de voz, etc.),
- recordatorio,
- herramientas de autoevaluación (herramienta de auto-monitoreo, lista de verificación, cuadrícula de competencias, diario de trabajo),
- modificación de deberes encomendados (especialmente personas con discapacidades físicas/intelectuales. Es posible, por ejemplo, cambiar el método, es decir, ingresar una secuencia diferente de tareas, agregar nuevas etapas o el uso de herramientas y dispositivos especializados).

### 3. Estabilización

Esta etapa comienza cuando el empleado aprende a realizar todas las tareas correctamente. El objetivo es desarrollar aún más las habilidades del empleado y su relación con sus colegas.

Se deben organizar reuniones o entrevistas periódicas con el empleado y el empleador, durante las cuales se pueden evaluar los resultados actuales y establecer nuevos objetivos. La tarea del cuidador profesional es verificar constantemente el plan de acción.

En esta etapa, puede ser útil que el WISER evalúe el trabajo.

Para este fin, puede hacer las siguientes preguntas:

- ¿Han sido útiles las estrategias de soporte para el empleado y todo el equipo?
- ¿Se han alcanzado los objetivos de apoyo?
- ¿Qué se debe cambiar?
- ¿Qué apoyo es aún necesario?

#### 4. Retiro del apoyo

El objetivo de esta etapa es reducir el alcance del apoyo en el trabajo. La experiencia muestra que las necesidades de apoyar a los empleados con discapacidades y a las personas excluidas en el lugar de trabajo, son muy diferentes. Esto puede hacerse promoviendo la independencia y la participación de los compañeros de trabajo, por ejemplo, como mentores. El mejor tipo de soporte es invisible: el WISER debe estar disponible, pero no ubicado en la primera línea. El empleado debe ser capaz de desarrollar y ser valorado por sus habilidades desde el principio.

Al final de esta etapa, el empleado, el empleador y el WISER acuerdan la forma y el alcance del apoyo necesario en el futuro y las acciones a tomar en el caso de problemas o una situación de crisis.

#### 5. Continuación

Durante esta etapa, el cuidador debe estar disponible cuando sea necesaria una consulta.

También es importante que se mantenga en contacto con el empleado y el empleador en los asuntos acordados anteriormente. Gracias a esto, podrá identificar posibles problemas y cambios antes que se conviertan en una situación crítica. Incluso si el empleo dado ya no es posible, un contacto rápido con un profesional de asistencia le permitirá comenzar una búsqueda inmediata de un nuevo trabajo.

#### Consejos para el WISER con respecto al apoyo laboral y no laboral:

- Asegúrese que todos (incluido usted) comprendan bien su papel.
- Asegúrese que su empleador y empleado sepan cómo, cuándo y dónde contactarlo.
- Tenga cuidado al dar consejos: haga preguntas y deje que el empleador las responda primero.
- Respete el lugar de trabajo del empleador y no haga visitas sin previo aviso.
- Muestre interés en el lugar de trabajo y las personas que trabajan en él.
- El apoyo en el lugar de trabajo y fuera del mismo, no es terapia. Asegúrese de que alguien más le brinde apoyo en otros aspectos de sus vidas.

#### Qué evitar:

- Imponer los propios valores a una persona determinada.
- Aliviar a una persona en lo que puede hacer por sí solo.
- Visitar empleados sin necesidad aparente. Asegúrese de que el apoyo sea apropiado y adaptado a las necesidades del empleado y el empleador.

#### 5.9. Apoyo fuera del lugar de trabajo. Capacitación en habilidades sociales

- ¿Qué son las habilidades blandas?

Una combinación de don de gentes, capacidad de comunicación, rasgos de carácter o personalidad, actitudes, atributos de la carrera, coeficientes de inteligencia social y emocional, entre otros, que permiten a la gente a navegar en su entorno, trabajar bien con los demás, tener un buen desempeño y lograr sus objetivos con habilidades duras complementarias. Las habilidades blandas se aprenden a través de la práctica y la experiencia.

La diferencia entre las habilidades blandas, y las habilidades duras es que las últimas pueden definirse y medirse fácilmente, mientras que las primeras son más difíciles de medir porque las reglas cambian dependiendo de dónde se encuentre y con quién.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



FUNDACIÓ PRIVADA  
**Pere Closa**  
PER A LA FORMACIÓ I LA PROMOCIÓ DELS GITANOS A CATALUNYA



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

Una investigación realizada por la Universidad de Harvard y la Fundación Carnegie afirma que el 85% del éxito laboral proviene de tener habilidades blandas bien desarrolladas y el 15% de habilidades duras.

Según LinkedIn, las 5 habilidades blandas más demandadas por las empresas en 2019 son la creatividad, la colaboración, la persuasión, la adaptabilidad y la gestión del tiempo.

A través del entrenamiento de las habilidades blandas, queremos trabajar con nuestros clientes en la siguiente secuencia:



ATTITUDE: ACTITUD  
KNOWLEDGE: CONOCIMIENTO  
PRACTICE: PRÁCTICA  
SKILL: HABILIDAD

El entrenamiento de las habilidades blandas se pueden desarrollar de forma individual o en sesiones grupales:

### 1) Sesiones individuales

- Diagnóstico de habilidades blandas: es muy importante que a través de estas sesiones identifiquemos con nuestro cliente las habilidades blandas que ya haya consolidado y las que necesiten ser desarrolladas o mejoradas, de acuerdo con su objetivo laboral.

Para evaluar las habilidades blandas de nuestros clientes, podemos utilizar la siguiente metodología como ejemplo:

- Competencia: trabajo en equipo
- Definición: Capacidad y voluntad de colaborar con otras personas para obtener un objetivo común
- Niveles de competencia:

1. No muestra interés en lo que los demás hacen o piensan/no participa en la dinámica del trabajo en equipo/está buscando su propia meta con el propósito de buscar su propio beneficio.
  2. Comparte con las otras personas que trabajan, pero tiene dificultad en contar con los demás para lograr objetivos comunes.
  3. Facilita la colaboración con compañeros de trabajo o clase. Participa y colabora con ellos sin tomar la iniciativa.
  4. Genera dinámicas colaborativas de trabajo. Colabora y participa. Se involucra, hace propuestas, toma iniciativas.
- Plan de mejora de habilidades blandas: una vez que hayamos identificado las habilidades que deberían mejorarse, diseñaremos un Plan de Acción para mejorarlas. La definición de este Plan ayudará a programar las mejoras que deben llevarse a cabo.

El Plan de Acción debe incluir los siguientes elementos:

1. Objetivos Específicos: **¿Qué?** ¿Propone conseguir lo que quiere? (adquirir ..., mejorar ..., saber ...)
2. Estrategias y acciones: **¿Cómo?** ¿Qué acciones realizará o qué estrategias llevará a cabo para lograr sus objetivos?
3. Hora y calendario: **¿Cuándo?** Tiempo disponible y tiempo que necesita
4. Recursos y personas implicadas: **¿Quién y qué?** Personas y recursos que pueden ayudarlo en ese proceso.
5. Resultados/Evidencias: **¿Para qué?** ¿Qué situaciones o hechos le indicarán que está logrando su objetivo?

Como WISERs es importante compartir el Plan de Acción que establecimos con nuestros clientes, las Empresas Sociales o la compañía donde el cliente realizará el programa de aprendizaje o pasantía. Los WISERs monitorearán la implementación del Plan de Acción con el cliente, y conjuntamente con las compañías seguirán sus mejoras y cómo el cliente está poniendo en práctica sus habilidades blandas en el trabajo.



- ¿Cuáles son las principales habilidades blandas?

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

Hay muchas habilidades blandas que podemos trabajar con nuestros clientes dependiendo de cada caso. Podemos ajustar el trabajo de habilidades blandas a cada cliente en las sesiones individuales o entrenar estas habilidades a través de sesiones grupales. Los WISERs pueden ajustar la capacitación de habilidades blandas a las necesidades del cliente. De todos modos, las habilidades blandas que se pueden entrenar son:

1. Conocimiento de sí mismo
2. Habilidades de comunicación
3. Trabajo en equipo
4. Liderazgo
5. Creatividad
6. Resolución de problemas
7. Manejo emocional
8. Adaptabilidad
9. Responsabilidad
10. Organización

## 2) Entrenamiento de habilidades blandas en Sesiones Grupales:

- ¿Cómo preparar las sesiones?
- Plan de Sesiones: es importante que tengamos una planificación clara sobre cómo se desarrollarán para evitar dificultades. Crear una hoja de la sesión con toda la información relevante ayudará a este propósito.
- Objetivo claro: ¿qué habilidades queremos trabajar con nuestros clientes? ¿Qué objetivos queremos lograr con la sesión?
- Tiempo: se necesita una organización buena y coherente, de acuerdo con el tiempo disponible, para garantizar un buen desarrollo de la sesión.
- Material: tenerlo listo para llevar a cabo la sesión y evitar pérdida de tiempo.
- Espacio: ajustar la sesión al espacio disponible.
- Método de capacitación: necesitamos prever qué metodología más adecuada usaremos para el proceso de aprendizaje de nuestros clientes.
- Instrucciones: al comienzo de la sesión debemos informar a nuestros clientes cómo se desarrollará la sesión de una manera comprensible.
- Desarrollo: con qué secuencia se realizará la sesión.
- Resultados: ¿Qué esperamos de la sesión como entrenadores?
- Evaluación: cerrar la sesión con un comentario de nuestros clientes nos ayudará a verificar cómo se han sentido, qué habilidades hemos estado trabajando y qué han aprendido. Además, nos brindará información relevante para revisar la estructura de la sesión.

## Consejos para el entrenamiento de habilidades blandas

- Establecer reglas de grupo al principio
- El grupo de entrenamiento como espacio de seguridad
- Ajustar la capacitación en habilidades blandas a las necesidades del grupo
- Influir en las actitudes a través de sus modales
- Cuestiones socioculturales
- Problemas avanzados
- Usar una diversidad de técnicas

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

- Co-liderar la sesión ayudará en el proceso de observación
- Tener cuidado con los temas que está trayendo a la capacitación
- ¿Qué estrategias de instrucción son efectivas para lograr habilidades blandas?

De acuerdo con las teorías de aprendizaje activo, el aprendizaje de ideas y habilidades puede ocurrir en una amplia variedad de actividades estimulantes que van desde:

- Aprendizaje de otros: conferencias/demostraciones/video/discusiones grupales/taller/seminario
- Aprendizaje por descubrimiento: investigación/resolución de problemas
- Aprendizaje haciendo juegos de rol/simulaciones/estudios de caso/lluvia de ideas/ejercicios

- Ejemplos de entrenamiento de habilidades blandas:

### 1. Torre de Papel

Objetivo:

- Explorar las habilidades de trabajo en equipo de nuestros clientes y cómo cooperan
- Analizar qué roles asumen para que surjan las habilidades de liderazgo de los clientes.
- Promover las iniciativas creativas.

Tiempo: 30 min.

Material: periódicos (10 páginas por equipo), cartón (1 por equipo), tijeras (1 por equipo) y celofán (1 por equipo).

Desarrollo: El capacitador hará que grupos de 5 coloquen un observador. El observador no hablará, sólo tomará notas sobre la dinámica del grupo: ideas, comunicación, distribución de tareas, etc.

Los observadores evaluarán y calificarán tres aspectos del equipo del grupo: estética de la construcción de la torre (0-20 puntos), altura y estabilidad de la torre (0-20 puntos), dinámica del grupo durante el trabajo (0-20 puntos).

Cada equipo tendrá 20 minutos para construir una torre de papel lo más alta posible. La torre podrá sostenerse por sí sola y sólo se podrán utilizar los materiales asignados. Luego, el observador tendrá 5 minutos para evaluar la torre y, finalmente, compartirá los puntajes y una explicación de ellos.

Evaluación: a los equipos: ¿cómo se sienten haciendo el ejercicio? ¿Consideran que podría haberlo hecho mejor? ¿Usaron alguna estrategia o improvisaron? ¿Cómo fue la comunicación? Deberíamos hacer las mismas preguntas a los observadores y contrastar sus respuestas con las respuestas del equipo. Luego preguntar a los equipos: ¿Están de acuerdo con su marca? Si no, ¿por qué? Si todos ustedes intentan dar lo mejor de sí, ¿por qué tienen marcas diferentes? ¿Los observadores quieren compartir algo que les haya llamado la atención?

### 2. Dibujos dictados

Objetivo:

- Mejorar las habilidades de escucha activa

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

- Aumentar la atención
- Aprender la importancia de las habilidades de comunicación y los diferentes tipos de comunicación: unidireccional y bidireccional.

Tiempo: 45 minutos.

Material: Papeles (1 por persona), bolígrafos (1 por persona), 2 dibujos.

Desarrollo: dividimos el grupo en parejas y les damos a cada uno un papel y un bolígrafo. Se sentarán espalda con espalda y uno de los miembros de la pareja tendrá frente suyo la pantalla donde proyectaremos el primer dibujo que el otro miembro no podrá verlo. El primero tendrá que dictar el dibujo al otro y el segundo tendrá que dibujarlo sin hablar. Después de 15 minutos, la persona que está dibujando podrá hacer preguntas abiertas. En la segunda parte del ejercicio intercambiarán roles y proyectaremos otro dibujo en la pantalla.

Evaluación: ¿Cómo se sintieron en cada rol? ¿Cómo en las dos partes diferentes? ¿Qué cambió? ¿Qué tipo de comunicación hemos usado? ¿Cómo se vio afectado su dibujo por los diferentes tipos de comunicación?

### 3. Tubos

Objetivos:

- Poner en práctica habilidades de liderazgo
- Poner en práctica habilidades de trabajo en equipo
- Desarrollar habilidades estratégicas

Tiempo: 45 minutos.

Material: cartones semirrígidos (uno por persona), 1 pelota pequeña y 1 máscara.

Desarrollo: Esta dinámica de grupo se realizará al aire libre. Los jóvenes deben colocarse en línea recta, cada uno con una de las cartulinas dobladas de manera que adquieran una forma de tubo. Su objetivo es lograr que la pelota circule de tubo en tubo sin caer al suelo hasta que lleguen a un punto previamente establecido por el entrenador. Uno o dos jóvenes tendrán sus ojos cubiertos por la máscara. Si la pelota cae, tendrán que comenzar de nuevo. Antes de comenzar la dinámica de grupo, les daremos 3 minutos para que puedan planificar y discutir su estrategia.

Observaciones: El capacitador puede registrar la dinámica que el grupo puede ver y analizar posteriormente.

Evaluación: ¿Cómo se sintieron durante la dinámica? ¿Qué dificultades han tenido? ¿Trabajaron de manera coordinada y en equipo? ¿Qué papel asumió cada miembro? ¿Han sido líderes?

### 4. Sillas críticas

Descripción: cada joven debe tomar una posición con respecto a un tema y discutirlo con una parte del grupo mientras el resto observa.

Objetivos:

- Los jóvenes ponen en práctica sus habilidades de pensamiento crítico
- Los jóvenes fortalecen sus habilidades de comunicación, específicamente, hablando en público y confiados

Duración: 45 minutos

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

Material: sillas

Desarrollo: Coloque 7 sillas en círculo en el centro del aula. Luego, damos las instrucciones de la actividad al grupo, que consiste en discutir un tema elegido por el facilitador. 6 de los jóvenes que ocupan las sillas, discutirán al respecto. Una vez que se anuncie el tema, los jóvenes deben posicionarse a favor o en contra y se iniciará la discusión. El resto del grupo estará observando. Una de las sillas estará vacía de tal manera que si uno de los observadores quiere participar en la discusión, se sentará en la silla libre y uno de los jóvenes sentados se levantará y se convertirá en observador.

Evaluación: ¿Cómo se sintió? ¿Ha sido difícil elegir una posición en las discusiones? ¿Los argumentos opuestos a su opinión le convencieron?

Sugerencias: Algunos temas a tratar pueden ser la eutanasia, las redes sociales, la pena de muerte, la inteligencia artificial.

## VI. Trabajando con los interesados locales y redes

Este capítulo tiene el propósito de brindar información y pautas sobre cómo trabajar con las partes interesadas locales y redes para facilitar el acceso de los NEETs al aprendizaje y el empleo.

El objetivo de acceder y establecer contactos con las partes interesadas locales es reunir a todos los socios que puedan desarrollar y ofrecer pasantías respaldadas en un área local, para crear rutas que apoyen a más NEETs en empleos remunerados. Se trata de facilitar reuniones prácticas para establecer pasantías con apoyo sostenible y otras vías de empleo para los NEETs para ahorrar tiempo y dinero a mediano y largo plazo. La creación de un programa de pasantías con apoyo requiere socios clave, incluidos proveedores de educación, empleadores, proveedores de empleo con apoyo. Los NEETs, sus familias y las autoridades locales deben trabajar juntos de manera innovadora. Cada red local de pasantía apoyada localmente será única y responderá a las circunstancias locales.

### 6.1. Estrategias para hablar con los empleadores.

Acercarse a los interesados locales y establecer redes puede ser una tarea abrumadora que requiere una variedad de habilidades.

La creación de una red de este tipo permitirá la creación de aprendizajes que debería dar como resultado que los expertos de WISE preparen mejor los NEETs (que entienden lo que necesita un empleador) y que reciban un mejor apoyo en el lugar de trabajo (a medida que los empleadores adquieren una mayor comprensión de las necesidades de apoyo, job carving, etc., pero también los beneficios de emplear NEETs). Por lo tanto, las conexiones con las partes interesadas locales proporcionarán la base para una mayor cantidad de ubicaciones exitosas, y más probabilidades de que a los NEETs se les ofrezca trabajo remunerado al final de su colocación.

Al intentar crear una red de este tipo, es útil que el buscador de trabajo visite a posibles empleadores para explicar los aspectos de apoyo al empleo y describir al empleado potencial. Durante esta visita, se identifican las necesidades del empleador sin discutir aún un

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



puesto de trabajo específico. La razón de esto es que se debe establecer una comprensión clara del entorno laboral para maximizar las posibilidades de empleo.

Los empleadores que tienen poca o ninguna experiencia en contratar a una persona con discapacidad pueden dudar, pero cuando se les pide que contraten a un NEET, en la mayoría de los casos esta vacilación se basa en la falta de conocimiento o en el recelo sobre cómo tratarlo. Al principio, el enfoque debe estar en lo que el empleador requiere en relación con el trabajo a realizar. Cuando está claro que un candidato NEET puede hacer el trabajo, se puede concertar una cita con el empleador. Durante la cita, se puede definir la naturaleza y la forma de apoyo que el empleador debe proporcionar al empleado.

## **6.2. Investigue a los interesados locales, establezca y mantenga contacto (aborde a los interesados locales y cree enlaces)**

La investigación de las partes interesadas locales se puede hacer de varias maneras y utilizando todas las formas posibles. Investigación en Internet, páginas amarillas, caminar por el vecindario, investigar bases de datos relevantes. Una vez que se ha hecho una lista, es útil ponerse en contacto por correo electrónico y telefónicamente para establecer una comunicación profesional de un modo amigable y personal. Luego pueden efectuarse los arreglos para reunirse en persona.

Los empleadores locales valorarán un enfoque coordinado del equipo de SEPAL WISE para no tener que responder a múltiples llamadas en busca de prácticas laborales.

Asimismo, podrán proporcionar comentarios honestos a otros empleadores y al equipo de SEPAL sobre lo que funcionó y no funcionó bien, aprendiendo de los errores y difundiendo las mejores prácticas.

Por lo tanto, el equipo de SEPAL WISE podrá demostrar que está preparando NEETs para el empleo y trabajando con otros para hacerlo.

Apoyar a más NEETs en el empleo dará como resultado una comunidad local más diversa, inclusiva y tolerante, ya que emplear NEETs discapacitados y ver sus habilidades se convierte en la norma en mayor número de lugares de trabajo.

Hay muchas formas diferentes de recopilar información relevante. Ponerse en contacto con las personas en su propio entorno puede contribuir al éxito en la búsqueda de empleo. Utilizando redes de personas, como los empresarios que se encuentran regularmente, clubes de negocios y otros, puede ser muy efectivo.

Cada persona tiene un círculo de contactos, por ejemplo, familiares, amigos o colegas que pueden agregar información relevante .

Será más fácil identificar posibles trabajos si el empleo con apoyo se comercializa activamente utilizando ejemplos de casos exitosos. Uno podría ponerse en contacto con un empleador que haya contratado con éxito a una persona NEET para ver si está dispuesto a hablar con otros empleadores sobre su experiencia. Otro podría formar un grupo asesor de

empleadores cuando existan varios empleadores interesados, para ayudar a identificar los problemas que deben abordarse al reclutar y retener a los trabajadores no discapacitados .

Las historias exitosas se pueden publicar en los periódicos, dar información en reuniones o clubes para empleadores, así como también elaborar material promocional.

### **6.3. Beneficios del empleo de NEETs**

#### **6.3.1. ¿Cómo beneficiará el empleo de NEETs a los interesados locales?**

Las áreas locales podrán demostrar a sus autoridades que se están preparando NEETs para ingresar al trabajo y ser parte activa de su comunidad.

También hay beneficios económicos directos para la autoridad local, por ejemplo, en costos reducidos de asistencia social para adultos.

#### **6.3.2. Beneficios para el empleador**

A principios de la década de 1990, cuando comenzó el empleo con apoyo en algunos países europeos, tres reacciones eran comunes:

- ▪ los empleadores no estaban dispuestos a contratar personas con discapacidad
- ▪ se tomaron altas tasas de desempleo para insinuar que las personas con discapacidad no tenían ninguna posibilidad de obtener un trabajo remunerado
- ▪ Una tercera opinión a menudo manifestada fue que las personas con una discapacidad severa no podían trabajar

La experiencia desde entonces ha demostrado que los empleadores están dispuestos a contratar personas de entornos desfavorecidos porque los trabajadores de empleo con apoyo pueden realizar las tareas requeridas. El empleo asistido, entonces, se consideraba que respondía a las necesidades de los empleadores. Un aspecto importante del empleo con apoyo es su fuerte enfoque en la capacitación práctica en el trabajo y en el desempeño de los trabajadores. Todo el apoyo y asesoramiento necesarios se brindan tanto al empleador como al trabajador NEET. Las personas NEET están bien preparadas para trabajar. Esto garantiza que todas las partes interesadas obtengan el apoyo que requieren. Otro aspecto importante para el empleador es que muchas personas NEET, especialmente aquellas con una discapacidad, pueden realizar tareas repetitivas simples de manera efectiva, eficiente y precisa. Algunos disfrutaban de este tipo de trabajo y, a menudo, demuestran ser empleados confiables, con bajas tasas de absentismo y accidentes.

En general, la rotación de personal en el trabajo que hace énfasis en tareas repetitivas es muy alta. El empleador tiene que lidiar con vacantes frecuentes y altos costos de reclutamiento. Una buena razón económica para contratar trabajadores con discapacidad es que tienden a permanecer en un trabajo determinado durante un largo período de tiempo.

La tasa de empleo de las personas con discapacidad es muy baja, incluso en países con escasez en el mercado laboral. Discriminación, falta de oportunidades, estereotipos y actitudes negativas, falta de conocimiento y/o la disponibilidad de empleo asistido juegan el papel principal.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

El empleo con apoyo reconoce que el enfoque para resolver el problema del desempleo y el subempleo de los NEETs debe ser multifacético y orientado a las necesidades de los empleadores.

Los empleadores se enfrentan al envejecimiento de la fuerza laboral en muchos países con menor número de participantes en el mercado laboral abierto en el futuro cercano. Muchas personas NEET pueden contribuir a la economía con el apoyo y la motivación adecuados.

Las necesidades del empleador son la base principal para decidir contratar a una persona con discapacidad. Pero además, también existe una opinión social creciente de que los empleados de una empresa deben ser representativos de todos los grupos de la sociedad, ya que todos son consumidores de sus productos y servicios. Esto además significa que las personas NEET deben ser incluidas en la fuerza laboral. Muchas empresas exitosas son conscientes de los beneficios de una fuerza laboral diversa. Cada vez más, las empresas reconocen que tienen una responsabilidad social corporativa y están utilizando el empleo con apoyo para satisfacer esta responsabilidad.

#### **6.4 . Estrategias para trabajar con otras agencias.**

##### ➤ •¿Qué otras agencias?

Las agencias gubernamentales de empleo, las Organizaciones No Gubernamentales, la iniciativa privada, los servicios de salud mental, los servicios de apoyo social, los servicios de adicción, etc., pueden formar parte de una red exitosa para aumentar las posibilidades de empleabilidad y apoyo de los NEETs.

##### ➤ •Cómo acercarse a ellos

Crear buenos vínculos con tales agencias puede ser vital. Acercarse, crear y mantener contacto con ellos debe hacerse de una manera igualmente profesional, pero también amigable como con los empleadores.

Sin embargo, estas agencias son colegas nuestros y pueden ayudar de muchas maneras a apoyar a los NEETs.

#### **6.5. Involucrar a familiares y amigos.**

Las formas tradicionales de atención han colocado a los padres y la familia en un papel pasivo. En estos enfoques, los profesionales son vistos como expertos que saben lo que es bueno para una persona con dificultades. El papel subsecuente, pasivo y dependiente que tienen los padres en tales enfoques puede ser una barrera para el crecimiento y desarrollo personal de sus hijos. Las nuevas perspectivas de enfoques como el empleo con apoyo aumentan las inquietudes comprensibles en los padres. Estas ansiedades y las dudas asociadas, se basan generalmente en la preocupación que la atención necesaria para su hijo se reducirá o desaparecerá.

Los padres pueden tener un papel activo, cuando sea apropiado, en el nuevo paradigma, ya que el empleo con apoyo enfatiza la capacidad de la persona. Los padres y la familia tienen que aprender a ejercer este nuevo rol. Su participación no debe comenzar en el

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

momento en que se deben tomar decisiones finales. La familia también debe ser parte del proceso continuo. Las familias que no están acostumbradas a este enfoque pueden necesitar apoyo para cumplir este rol.

Las experiencias con empleo asistido han demostrado que los padres están muy orgullosos de que su hijo pueda desempeñarse en un trabajo remunerado cuando antes no era posible. Se debe alentar la participación de los padres/familia desde el principio, siempre con el acuerdo del NEET. Los padres pueden proporcionar información sobre muchos aspectos de su hijo. Esta información puede usarse en un plan de acción, su evaluación y modificación. La participación también puede alentarse al dar a los padres/familiares un papel de apoyo y estímulo en el desarrollo de los NEETs. A través de esto, puede llevarse a cabo una buena preparación para la inclusión y participación en la sociedad y el mundo del trabajo.

El beneficio del empleo con apoyo tiene muchos efectos positivos relacionados con el círculo familiar de una persona con discapacidad.

Padres y familias:

- puede cumplir un papel activo en el desarrollo de su hijo/a
- puede ver a su hijo convertirse en un miembro contribuyente de la comunidad
- su hijo también puede contribuir al ingreso familiar e incluso llegar a ser autosuficiente
- puede percibir a su hijo/a como una persona con habilidades y futuro.

## 6.6. Modelos positivos y promociones de mejores prácticas

El modelo SEPAL está utilizando las mejores prácticas en cada paso del enfoque. A medida que esta prueba se desarrolle podremos compartir nuestra experiencia, dando ejemplos de casos que han funcionado mejor.

## VII. Creación del Comité Local de Partes Interesadas - LSC Consejo de Aprendizaje y Capacitación - concepto, perfil, selección, capacitación.

### I PARTE: LSC Consejo de Aprendizaje y Capacitación - Concepto

A medida que su proyecto se desarrolla y se vuelve más exitoso, las acciones que toma comienzan a afectar a más y más personas. Cuantas más personas afecte, más probable es que sus acciones impacten a los que tienen poder e influencia sobre su trabajo. Estas personas podrían ser firmes partidarias de sus proyectos, o podrían bloquearlos, por lo que debe identificarlos y ganárselos.

### ¿Quién?

**Parte interesada** : una persona con un interés o preocupación por algo, especialmente en un negocio (Diccionario Oxford).

Una parte interesada es cualquier entidad con un interés o participación declarada o concebible en asuntos de política. El rango de partes interesadas a considerar para el análisis varía de acuerdo con la complejidad del área de reforma objetivo, el tipo de reforma

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

propuesta y, cuando los actores no están organizados, el incentivo para incluirlos. (Banco Mundial 2015 en: Ruth Wodak, Bernhard Forchtner (red.), Manual Routledge de Lenguaje y Política).

Las partes interesadas pueden ser de cualquier forma, tamaño y capacidad. Pueden ser individuos, organizaciones o grupos no organizados.

En la mayoría de los casos, las partes interesadas se encuentran en una o más de las siguientes categorías:

- participantes internacionales (por ej. donantes),
- participantes nacionales o políticos (por ej. legisladores, gobernadores),
- agencias del sector público (por ej. MDAs Ministerios, Departamentos y Organismos),
- grupos de interés (p. ej. sindicatos, asociaciones médicas),
- comercial / privado con fines de lucro,
- organizaciones sin fines de lucro (Organizaciones No Gubernamentales, fundaciones),
- sociedad civil
- miembros y usuarios / consumidores.

**Comité local de partes interesadas** : un grupo de personas interesadas en el empleo, los servicios de apoyo social, las empresas, el sistema legal, etc., todos los que tienen impacto en la legislación o el apoyo a la empleabilidad.

Significa involucrar a la mayor cantidad posible de aquellos afectados o interesados en cualquier proyecto, iniciativa, intervención o esfuerzo. En la mayoría de los casos, involucrar a todas estas personas conducirá a un mejor proceso, un apoyo más amplio de la comunidad, más ideas sobre la mesa, una mejor comprensión del contexto de la comunidad y, en última instancia, un esfuerzo más efectivo. Para llevar a cabo un proceso participativo y obtener todas las ventajas que aporta, debe averiguar quiénes son las partes interesadas, cuáles de ellas necesitan involucrarse, a qué nivel y qué problemas pueden traer consigo.

El Consejo de Aprendizaje y Capacitación (LSC) está dispuesto a invertir su tiempo en aportar recursos y participar en asociaciones, pero quiere asegurarse de que sus esfuerzos conduzcan a un cambio y no se desperdicien si se termina la financiación del modelo.

Además de los comités de partes interesadas a nivel europeo y nacional, SEPAL establecerá cinco comités locales de partes interesadas (LSC Consejo de Aprendizaje y Capacitación) en el país de cada socio.

### ¿Por qué?

Los servicios de apoyo al empleo deben reconocer la necesidad de adoptar un enfoque inclusivo que tenga en cuenta los intereses de las partes interesadas y, en la medida de lo posible, fomente su participación en la gestión y la planificación.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

Una de las cuestiones clave al construir y mantener relaciones exitosas es tener una apreciación compartida de lo que puede y no puede negociarse.

Las relaciones con las partes interesadas son tan importantes que es imposible sin una negociación previamente planificada y una estrategia explícita. Es posible preparar un objetivo que establezca la relación deseada con las partes interesadas, e identificar dentro de un plan de acción, todas las actividades esenciales necesarias para alcanzar el objetivo.

### **¿Cuáles son los objetivos principales de crear el LSC - Consejo de Aprendizaje y Capacitación?**

La razón más importante para identificar y comprender a los interesados es que le permite reclutarlos como parte del esfuerzo.

1. Fomentar el desarrollo del empleo con apoyo en los países europeos
2. Cambiar y mejorar las políticas sociales
3. Inspirar el establecimiento de empresas sociales
4. Poner más ideas sobre la mesa de lo que sería el caso si el desarrollo y la implementación del esfuerzo se limitara a una sola organización o a un pequeño grupo de personas de ideas afines
5. Incluye perspectivas variadas de todos los sectores y elementos de la comunidad afectada, lo que proporciona una imagen más clara del contexto de la comunidad y las posibles escollos y ventajas
6. Obtiene la aceptación y el apoyo por el esfuerzo de todos los interesados al hacerlos una parte integral de su desarrollo, planificación, implementación y evaluación. Se convierte en su esfuerzo, y harán todo lo posible para que funcione
7. Salva de cegarse por preocupaciones que no conocía. Si todos tienen un lugar en la mesa, las preocupaciones pueden airearse y resolverse antes de que se conviertan en obstáculos. Incluso si no se pueden resolver, no serán sorpresas que luego descarrilen el esfuerzo cuando creía que todo iba bien
8. Fortalece su posición si hay oposición. Tener a todos los interesados a bordo hace una gran diferencia en términos de influencia política y moral
9. Crea un puente de capital social para la comunidad. El capital social es la red de conocidos, amistades, lazos familiares, favores, obligaciones y otras formas sociales que pueden usarse para consolidar relaciones y fortalecer la comunidad. Unir el capital social, creando conexiones entre diversos grupos que de otro modo no podrían interactuar, es quizás lo más valioso. Hace posible una comunidad sin barreras de clase o economía, donde personas de todos los ámbitos de la vida puedan conocerse y valorarse mutuamente. Un proceso participativo, que a menudo incluye a todos, desde beneficiarios de asistencia social hasta funcionarios bancarios y médicos, puede ayudar a crear esta clase de situación

10. Aumenta la credibilidad de su organización. Involucrar y atender las inquietudes de todas las partes interesadas establece su organización como justa, ética y transparente, haciendo más probable que otros trabajen con usted en diversas circunstancias

11. Aumenta las posibilidades de éxito de su esfuerzo. Por todas las razones anteriores, identificar a las partes interesadas y responder a sus inquietudes hace que, probablemente, su esfuerzo cuente con el apoyo de la comunidad que necesita y el enfoque apropiado para ser efectivo.

### **Un enfoque local basado en las partes interesadas le brinda cuatro beneficios clave:**

#### 1. Poniendo sus proyectos en forma

Puede utilizar las opiniones de sus partes interesadas más poderosas para ayudar a definir sus proyectos en una etapa temprana. Estas partes interesadas probablemente lo apoyarán, y ese aporte también puede mejorar la calidad de su proyecto.

#### 2. Ganar recursos

Obtener el apoyo de partes interesadas poderosas puede ayudarlo a ganar más recursos, como personas, tiempo o dinero. Esto hace más probable el éxito de sus proyectos.

#### 3. Construyendo entendimiento

Al comunicarse con sus partes interesadas anticipada y frecuentemente, puede asegurarse de que comprendan completamente lo que está haciendo y entiendan los beneficios de su proyecto. Esto significa que pueden apoyarlo más activamente cuando sea necesario.

#### 4. Avanzando en el juego

Comprender a las partes interesadas significa que puede anticipar y predecir sus reacciones a su proyecto a medida que éste se desarrolla, lo cual le permite planificar acciones que probablemente ganarán su apoyo.

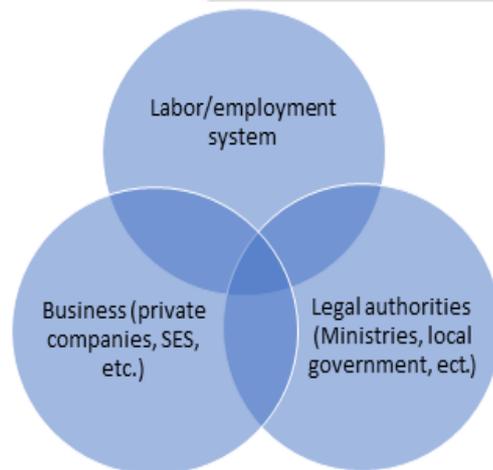
### **¿Qué tiene de innovador crear el LSC - Consejo de Aprendizaje y Capacitación?**

Este modelo fomenta la cofinanciación del sector privado que siempre está interesado en reclutar mano de obra competente para apoyar el crecimiento y la rentabilidad del negocio. Las autoridades laborales se están convirtiendo en socios en el campo del trabajo por estar interesados en el empleo de los grupos más vulnerables y por aumentar las tasas de empleabilidad.

Especialmente que las oficinas locales del mercado laboral confirman la necesidad de colaboración: las oficinas locales del mercado laboral están de acuerdo en que hay grupos vulnerables a los que les cuesta enfocarse (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OECD LEED 2011). Los PES (Servicios Públicos de Empleo), por ejemplo, enfrentan desafíos para obtener acceso a los jóvenes que no están registrados oficialmente y que viven en la calle. Éstos ni siquiera se acercan a las autoridades debido al miedo y la falta de conocimiento, mientras que los trabajadores de campo, las Organizaciones No Gubernamentales y las escuelas (como socios de las alianzas) tienen acceso a ellos. Las

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

competencias y recursos variables, en consecuencia, pueden combinarse mediante asociaciones. Las asociaciones ofrecen un mecanismo mediante el cual los problemas en el mercado laboral, como la baja tasa de participación de los grupos vulnerables, pueden ser resueltos más fácilmente que por instituciones que trabajan de forma aislada.



- .Business (private companies, SES, etc.): Negocios (compañías privadas, SES, etc.)
- .Legal authorities (Ministries, local Government, etc.): Autoridades legales (Ministerios, gobierno local, etc.)
- .Labor/employment system: Sistema laboral/empleo

## **II PARTE: PERFILES Y SELECCIÓN DE LSC – Consejo de Aprendizaje y Capacitación**

### **Comience desde el Analysis LSC**

Los perfiles y la selección del Consejo de Aprendizaje y Capacitación son muy importantes, pero necesita analizar el potencial de este Consejo, con el que debería trabajar.

El análisis de los perfiles de los interesados locales es el paso más importante en esa gestión, un proceso importante que las personas con éxito utilizan para obtener el apoyo de los demás.

La gestión de las partes interesadas ayuda a garantizar que sus proyectos tengan éxito donde otros podrían fallar.

### **Hay tres pasos a seguir en el Análisis de las Partes Interesadas Locales**

1. Primero, identifique quiénes son sus partes interesadas.
2. Luego, calcule su poder, influencia e interés, para que sepa en quién debe enfocarse.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

3. Finalmente, desarrolle una buena comprensión de las partes interesadas más importantes, de modo que sepa cómo es probable que respondan y cómo puede ganar su apoyo.

### **Paso 1: Identifique sus Partes Interesadas Locales**

Independientemente del propósito de su esfuerzo, la identificación de las partes interesadas y sus intereses debe estar entre los primeros -no los primeros- de los puntos de su agenda. En general, es el curso más justo que puede tomar, y el que más probablemente mantenga su esfuerzo fuera de problemas.

Si desea involucrar a las partes interesadas en un proceso participativo, las razones son obvias. Deben ser parte de cada fase del trabajo, para que puedan contribuir y tomar posesión. Su conocimiento de la comunidad y la comprensión de sus necesidades pueden resultar invaluable para ayudarlo a evitar errores en su enfoque y en las personas que elige involucrar.

Si desea que su proceso se considere transparente, la participación de las partes interesadas es absolutamente necesaria desde el principio. La comunidad sólo creerá en un proceso abierto si lo es realmente.

Si su esfuerzo involucra cambios que afectarán de diferente manera a las personas, es importante que se involucren pronto para que cualquier preocupación o barrera pueda abordarse lo antes posible.

En resumen, en la mayoría de los casos, cuanto antes puedan involucrarse las partes interesadas en el proceso, mejor.

Dado eso, hay varias formas de identificar a los interesados. A menudo, el uso de más de uno dará los mejores resultados.

En resumen, en la mayoría de los casos, cuanto más temprano en el proceso puedan involucrarse las partes interesadas, mejor.

**Comience por una lluvia de ideas y haga un mapa mental:** quiénes son sus partes interesadas y quiénes pueden ser socios potenciales .

Reúnase con personas de su organización, funcionarios y otras personas que ya estén involucradas o informadas sobre el esfuerzo, y comience a convocar las categorías y los nombres. Como parte de esto, piense en todas las personas afectadas por su trabajo y proyecto, que tienen influencia o poder sobre él, o interés en su conclusión exitosa o no.

**Recopilación de datos :** categorías y nombres de informantes en la comunidad (si no están disponibles para formar parte de una sesión de lluvia de ideas), en particular miembros de una población o residentes de un área geográfica de interés.

Consulte con organizaciones que estén o hayan estado involucradas en esfuerzos similares, o que trabajen con la población o en el área de interés.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

Se pueden emplear varios métodos para recopilar datos sobre las partes interesadas de manera integral y eficiente.

1. El método consiste en **realizar entrevistas directamente** con las partes interesadas locales involucradas en el área de política específica
2. El método consiste en **entrevistar a expertos locales** que conozcan el tema y los grupos e individuos importantes involucrados en el área de la política

**Si corresponde, anuncie**. Puede usar alguna combinación de los medios, a menudo gratuitos, a través de diversos arreglos de servicio comunitario: reuniones y boletines comunitarios y organizacionales, redes sociales, correos electrónicos personalizados, anuncios de líderes en reuniones y asambleas religiosas, y boca a boca para correr la voz. Puede encontrar personas que se consideran partes interesadas en las que ni ha pensado.

### ¿QUIÉNES SON POSIBLES GRUPOS DE INTERÉS LOCALES?

Dependiendo de su estructura organizativa y tipo de proyecto, los siguientes socios pueden ser relevantes para implementar su proyecto.

#### 1. Instituciones estatales:

- funcionarios del gobierno, autoridades gubernamentales y legisladores
- funcionarios administrativos
- oficina de trabajo
- campo de trabajo voluntario
- municipalidad o autoridad local que participa en la coordinación de la semana (diferentes departamentos e individuos que pueden ser importantes durante el proyecto).

#### 2. Los medios

- personas en puestos que transmiten influencia. Los miembros del clero, médicos, CEOs (Directores Ejecutivos) y presidentes de universidades son ejemplos de personas en este grupo.
- líderes comunitarios: personas que otros escuchan. Éstas pueden ser personas respetadas por su posición de liderazgo en una población particular, residentes de larga duración o de toda la vida, que se han ganado la confianza de la comunidad durante años de integridad y servicio comunitario.
- aquellos interesados en el resultado de un esfuerzo
- periódicos locales y regionales, transmisión de TV local, publicidad gratuita, sitio web de la municipalidad, redes sociales

**3. Algunas personas y grupos** pueden no verse afectados o involucrados en un esfuerzo, pero, no obstante, que se preocupen lo suficiente como para que estar dispuestos a

trabajar e influir en su resultado. Muchos de ellos pueden contar con un grupo de seguidores o un grupo natural, por ejemplo, gente de negocios, y, por lo tanto, tener una buena influencia.

- **Negocio.** La comunidad empresarial generalmente reconocerá su interés en cualquier esfuerzo que le brinde más y mejores trabajadores, o que le facilite obtener ganancias.
- **Defensores.** Los defensores pueden estar activos en uno o ambos lados del problema que le preocupa.
- **Activistas de la comunidad.** Las organizaciones e individuos que tienen un interés filosófico o político en el tema, o la población que puede organizarse para apoyar el esfuerzo o derrotarlo.
- **Personas con intereses académicos o de investigación relacionados con un tema o población específica.** Su trabajo puede haberlos convencido de la necesidad de una intervención o iniciativa, o simplemente simpatizan con los objetivos del esfuerzo y los comprenden mejor que la mayoría.
- **Financiadores** Los financiadores y los posibles financiadores son evidentemente los principales interesados, en el sentido de que, en muchos casos, sin su apoyo, el esfuerzo no sería posible.
- **Comunidad en general.** Cuando se necesita un amplio apoyo de la comunidad, la sociedad en su conjunto puede ser la principal interesada.

## **Paso 2: Priorice a sus partes interesadas**

Supongamos, entonces, que ya ha identificado a todas las partes interesadas y que comprende sus preocupaciones. ¿Ahora qué? Todos tienen que entender lo que quiere hacer, debe responder a sus inquietudes de alguna manera, al menos reconociéndolos, si puede satisfacerlos o no, y tiene que encontrar la manera de avanzar con el mayor apoyo de las partes interesadas como pueda reunir.

Ahora puede tener una lista de personas y organizaciones que se ven afectadas por su proyecto. Algunas pueden tener el poder de bloquearlo o promoverlo. Otras estar interesadas en lo que está haciendo o no importarle, por lo que debe determinar a quién debe priorizar.

### **Destacando los siguientes atributos:**

- grupo
- su interés (o prominencia)
- influencia (poder)
- posición en el proyecto
- dinero
- otros recursos
- soporte de conocimiento
- grupo de presión

## **Intente predecir el orden de sus acciones y la forma en que los socios potenciales trabajan en el proyecto SEPAL. Piense en forma polifacética**

P.ej:

Oficina de trabajo. Tienen muchos instrumentos financieros que pueden usarse para SEPAL: fondos para cursos, capacitación, pasantías. Haga una conciliación: ¿cuándo estarán disponibles las finanzas? ¿son los medios de capacitación/cursos a los fines del certificado para todos los tipos, o sólo para determinadas ocupaciones, áreas? Recuerde que tienen dinero en un momento concreto, para grupos específicos, profesiones, etc.

Otra institución pública u Organizaciones No Gubernamentales. Verifique si no hay organizaciones estatales o sin fines de lucro en su región que lleven a cabo proyectos similares. Puede suceder que las organizaciones tengan dinero para cursos, pasantías, pero no apoyo de empleo, como un proyecto SEPAL. Unir fuerzas.

Entrenamientos y cursos. Recuerde verificar cuánto dura el curso y si la organización tiene la autoridad para emitir certificados.

### **Paso 3: Comprenda a sus interesados principales**

Los intereses de las partes interesadas pueden variar. Algunos pueden ser mejor atendidos llevando adelante el esfuerzo, otros deteniéndolos o debilitándolos. Incluso entre las partes interesadas del mismo grupo, puede haber preocupaciones conflictivas.

Ahora necesita descubrir cómo se sienten sus interesados principales sobre su proyecto. También debe determinar la mejor manera de involucrarlos y comunicarse con ellos.

### **Las preguntas clave que pueden ayudarlo a comprender a sus partes interesadas incluyen:**

- ¿Qué interés financiero o emocional tienen en el resultado de su trabajo? ¿es positivo o negativo?
- ¿Qué es lo que más los motiva?
- ¿Qué información quieren de usted y cuál es la mejor manera de comunicarse con ellos?
- ¿Cuál es su opinión actual sobre su trabajo? ¿Se basa en buena información?
- ¿Quién influye en sus opiniones en general y quién influye en su opinión sobre usted mismo? ¿Por lo tanto, algunos de estos influyentes se convierten en actores importantes por derecho propio?
- Si no es probable que sean positivos, ¿qué los hará apoyar su proyecto?
- Si no cree que podrá convencerlos, ¿cómo manejará su oposición?

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

- ¿Quién más podría ser influenciado por sus opiniones? ¿Estas personas se convierten en partes interesadas por derecho propio?

### **La Comunicación con el Consejo de Aprendizaje y Capacitación LSC es muy importante**

- Puede hacer estas preguntas directamente a sus partes interesadas. Las personas a menudo son bastante abiertas sobre sus puntos de vista, y pedir sus opiniones es a menudo el primer paso para construir una relación exitosa con ellos.
- Estar con sus socios en contacto constante
- No expliques sus ideas por teléfono. No le dará a la persona suficiente tiempo para considerar su propuesta y tomar una decisión final
- Debería proporcionar toda la información relevante por escrito primero para que pueda ser revisada cuando les sea conveniente.
- Prepare materiales que sean fáciles de leer y comprender. Tiene muy poco tiempo para impresionar a un patrocinador potencial. Todas las personas que reciban su oferta deberían poder responder las siguientes preguntas rápidamente:
  - ¿De qué trata su proyecto?
  - ¿Qué es exactamente lo que quiere de la colaboración (en términos de dinero, productos, servicios, etc.)?

### **¿Qué necesita el Consejo de Aprendizaje y Capacitación LSC del proyecto SEPAL?**

#### **Encuentra organizaciones:**

- que tengan dinero para la pasantía, el curso y la certificación
- que tomen acciones similares
- que implementen proyectos similares
- que organicen cursos
- que le ayuden a obtener un certificado
- flexibilidad
- innovación
- con personas involucradas y profesionales

## **4) Empresas sociales + Empresas privadas**

### **¿Quién?**

**La empresa social** es un operador en la economía social cuyo objetivo principal es tener un impacto social en lugar de obtener ganancias para sus propietarios o accionistas. Opera proporcionando bienes y servicios para el mercado de una manera emprendedora e innovadora y utiliza sus ganancias principalmente para lograr objetivos

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

sociales. Se gestiona de manera abierta y responsable y, en particular, involucra a empleados, consumidores y partes interesadas afectadas por sus actividades comerciales (Comisión Europea)

No existe una forma legal única para las empresas sociales. Muchas operan en forma de cooperativas sociales, algunas están registradas como compañías privadas limitadas por garantía, otras son mutuas, y muchas de ellas son organizaciones sin fines de lucro como sociedades de previsión, asociaciones, organizaciones voluntarias, benéficas o fundaciones.

Las empresas sociales operan principalmente en los **4 campos** siguientes:

- **Integración laboral**: formación e integración de personas con discapacidad y desempleadas
- **Servicios sociales personales**: salud, bienestar y atención médica, capacitación profesional, educación, servicios de salud y cuidado infantil, servicios para personas mayores o ayuda para personas desfavorecidas
- **Desarrollo local de zonas desfavorecidas**: empresas sociales en zonas rurales remotas, planes de desarrollo/rehabilitación de barrios en zonas urbanas, ayuda al desarrollo y cooperación al desarrollo con terceros países.
- **Otros**: incluyendo reciclaje, protección ambiental, deportes, artes, cultura o preservación histórica, ciencia, investigación e innovación, protección al consumidor y deportes aficionados.

**Concepto WISE.** Entidades económicas autónomas cuyo objetivo principal es la integración profesional, dentro del propio WISE o en las empresas convencionales, de personas que experimentan serias dificultades en el mercado laboral. Esta integración se logra mediante una actividad productiva y un seguimiento personalizado, o mediante capacitación para cualificar a los trabajadores (EMES Red Internacional de Investigación).

**¿Por qué?** Las empresas sociales están siendo un actor clave en la promoción del empleo decente para las personas en riesgo de exclusión, teniendo en cuenta que uno de sus principios fundamentales es poner el interés de las personas en el centro.

### ¿Cuáles son los objetivos principales de SE - Empleo con Apoyo?

- Crear sinergias con empresas sociales en el país de cada socio para involucrarlas en el proyecto
- Promover y mejorar la implicación del Empleo con Apoyo en la integración laboral de los NEETs
- Promover una red de empresas sociales a nivel europeo
- Fomentar el papel del Empleo con Apoyo en la creación de empleo y su implicación en la inclusión laboral de los grupos vulnerables
- Alentar para que los beneficiarios del proyecto obtengan experiencia laboral en empresas que promueven valores sociales

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

- Trabajar conjuntamente con SE en los desafíos que enfrentamos en la promoción de la integración laboral de NEETs y establecer estereotipos comunes
- Contar con una base de datos de empresas sociales que podrían estar involucrados en el proyecto.
- Ofrecer Empleo con Apoyo a las personas NEET que se ajusten a sus necesidades teniendo en cuenta la información de sus respuestas, según los cuestionarios de competencias básicas que completarán
- Incidencia política en el desempleo juvenil

## Empresas privadas

### Concepto

Una empresa de propiedad privada y controlada de forma independiente y no por el gobierno, o el sistema que fomenta tales negocios (Diccionario Cambridge)

**¿Por qué?** El sector privado es la mayor fuente mundial de actividad económica. En consecuencia, las empresas privadas son un actor clave que debe involucrarse en el proceso de enfrentar el desempleo juvenil y la creación de empleo, encontrando un equilibrio entre los valores sociales y económicos.

De acuerdo con la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, el SDG 8/ODS 8 sobre trabajo decente y crecimiento económico dirigido a “lograr un crecimiento económico sostenible e inclusivo, que beneficie a todas las personas por igual y no dañe el medio ambiente. Esto sólo se puede lograr mediante la creación de empleo decente para todos, especialmente para las mujeres, los jóvenes y otros grupos en situación de vulnerabilidad”.

### ¿Cuáles son los objetivos principales de PE?

- Promover alianzas público-privadas
- Promover la diversidad en las empresas privadas
- Ofrecer la oportunidad a los jóvenes de tener una experiencia de pasantía en una empresa privada aprendiendo con la práctica
- Romper los estereotipos y la discriminación contra los grupos objetivo
- Llevar la realidad de los NEETs a las empresas privadas
- Ofrecer a PE las personas NEET's que se ajusten a sus necesidades teniendo en cuenta la información de sus respuestas, según los cuestionarios de competencias básicas que completarán
- Su contribución a la empleabilidad de los NEETs

## VIII Trabajando efectivamente como un equipo

### ¿Qué?

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

Es muy importante comprender las áreas de intervención de los WISERs y qué elementos debemos tener en cuenta para garantizar su bienestar como profesionales, para asegurar un buen desarrollo del proyecto y la calidad de su trabajo.

Para cumplir este propósito, estos son los ingredientes clave:

- 1) Buena coordinación entre WISERs: es muy importante haber establecido un sistema efectivo de trabajo en equipo para garantizar la calidad del servicio ofrecido a los clientes
- 2) Conflicto de enfrentamiento: durante la implementación del proyecto pueden surgir dificultades y problemas que entorpezcan la calidad del servicio ofrecido. Estas dificultades pueden surgir entre los miembros del equipo o con los clientes. Es por eso que tener una estrategia de acción común, definida previamente, contribuirá al desarrollo adecuado del servicio
- 3) Salud y bienestar de los profesionales involucrados: es un factor clave para garantizar el éxito del proyecto. Si contamos con profesionales felices y satisfechos con su tarea, significará un impacto positivo en la calidad de su trabajo para evitar el agotamiento
- 4) Tener un papel claro al trabajar con los clientes: los profesionales involucrados necesitan saber cuál es su papel en el proyecto y con los clientes, identificando dónde están los límites de su implicancia, para evitar una participación excesiva.

## ¿Cómo?

4 elementos contribuirán a lograrlos:

- Trabajo en equipo. Es la capacidad de trabajar con otros hacia un objetivo compartido, participando activamente, compartiendo responsabilidades y recompensas, y contribuyendo a la capacidad del equipo.

Consejos para lograr un trabajo en equipo efectivo:

- Reuniones semanales: para garantizar una buena organización del equipo, es importante programar una reunión para planificar la semana, actualizar la información y discutir temas pendientes.
- Reuniones de casos: para hacer un seguimiento adecuado de los casos, se necesita un espacio de discusión en el que los profesionales involucrados analicen los casos. Esta reunión tiene como objetivo compartir la situación de cada cliente, tomar decisiones relacionadas con la estrategia y decidir si algún caso debe referirse a algún servicio.
- Reuniones mensuales: estas reuniones tendrán el propósito de revisar conjuntamente con todo el equipo el calendario mensual, el plan de acción y las actividades en curso.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

- Reuniones extraordinarias: durante la implementación, las situaciones o problemas urgentes pueden requerir respuestas rápidas. Esta reunión puede ser convocada por cualquiera de los profesionales involucrados si surge tal situación.

### Consejos para garantizar reuniones efectivas

- I. El coordinador de WISE estará a cargo de la elaboración de la agenda de la reunión con los temas que se discutirán; también moderará la discusión. El resto de los miembros del equipo deben recibir la agenda previamente para sugerir puntos que se discutirán en la reunión.
  - II. Otro WISER se encargará del borrador del acta de la reunión (con turnos rotativos), para que todos los asuntos tratados y los acuerdos queden registrados.
- Solución de problemas en equipo: un problema en equipo puede verse como una oportunidad para crecer en su conjunto. Es importante enseñar a los equipos estrategias para superar los obstáculos en el camino de lograr los objetivos del proyecto .

### ¿Qué método se puede seguir?

1. Definición del problema: problema de frase como preguntas de sondeo para fomentar el pensamiento exploratorio; hacer una declaración explícita de la meta
2. Establecer criterios para evaluar la solución: identificar las características de una solución satisfactoria; distinguir los requisitos de los deseos
3. Analizar el problema: descubrir la causa principal y el alcance del problema
4. Considerar soluciones alternativas: lluvia de ideas para generar tantas antes de juzgar cualquiera de ellas
5. Evaluar soluciones alternativas: usar una matriz de clasificación y ponderación; verificar problemas/desacuerdos
6. Decidir una solución: elegir la mejor respuesta al problema entre todas las soluciones posibles
7. Desarrollar un plan de acción: hacer asignaciones de equipo con metas (no subestime el tiempo)
8. Implementar el plan de acción: verificar la coherencia con los requisitos identificados en el paso 2
9. Seguimiento de la solución: verificar la implementación y realizar los ajustes necesarios
10. Evaluar los resultados y el proceso: revisar el desempeño, el proceso y los aspectos personales de la solución.
11. Prevenir el síndrome de Burnout o agotamiento

### ¿Qué es?

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

Burnout es un síndrome de fatiga emocional, despersonalización y una menor satisfacción personal que ocurre en aquellas personas que trabajan en contacto con clientes y usuarios.

### Síntomas?

- **Extenuación emocional:** un desgaste profesional que lleva a la persona a un agotamiento psíquico y fisiológico. Hay una pérdida de energía, fatiga física y mental. La extenuación emocional se produce al tener que realizar algunas funciones de trabajo diariamente y en forma permanente con personas que deben ser servidas como objetos de trabajo.
- **Despersonalización:** se manifiesta en actitudes negativas en relación con los usuarios/clientes, hay un aumento en la irritabilidad y pérdida de motivación. Debido al endurecimiento de las relaciones, puede conducir a la deshumanización en el tratamiento.
- **Falta de satisfacción personal:** reducción de la autoestima, frustración de las expectativas y manifestaciones de estrés a nivel fisiológico, cognitivo y de conducta.

### ¿Cómo prevenir?

- Enfrentar el agotamiento requiere el enfoque de "Tres R":  
Reconocer: vigilar las señales de advertencia de agotamiento  
Revertir : corregir el daño buscando apoyo y manejando el estrés  
Resiliencia : desarrolle su resiliencia al estrés cuidando su salud física y emocional
- Estrategias:

### Trabajar con propósito

Mantener un equilibrio entre la vida personal y profesional  
Discutir preocupaciones específicas con su equipo  
Observar el impacto más profundo de lo que haces diariamente  
Tener rutinas saludables de ejercicio y sueño.

### ✓ •Sobre participación

Los WISER involucrados en el proyecto son profesionales que se convierten en una persona de referencia para los beneficiarios.

En consecuencia, es muy importante que los beneficiarios estén informados desde el comienzo del proyecto sobre el papel de cada WISER involucrado y entiendan sus implicaciones.

A veces sucede que la primera persona a la que el cliente explica una situación problemática es al WISER, y es crucial que la conozca para poder manejarla.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

Es por eso que debemos tener claro cuáles son los límites de su compromiso en el proyecto y en qué casos deben remitir el caso a otros profesionales.

¿Qué situaciones deberían remitir los WISER y a quién?

- Servicios sociales: si el beneficiario declara que se enfrenta a una situación que afecta los derechos básicos (vivienda, problemas familiares...), el caso debe referirse al servicio adecuado que dará una respuesta adecuada a la situación.
- Servicios psicológicos: el WISER evaluará si el cliente necesita apoyo psicológico para mejorar su estado emocional y el buen desarrollo dentro del proyecto.

## IX. Abordar el estigma

El miedo y los malentendidos a menudo conducen a prejuicios contra las personas con discapacidad, con enfermedades mentales y adicciones, pertenecientes a ciertos grupos étnicos, ex-presos, incluso entre los proveedores de servicios. Estos prejuicios y discriminación llevan a una sensación de desesperanza y vergüenza en aquellos que luchan con su situación, creando una barrera seria para el diagnóstico y el tratamiento, o para la inclusión social en general.

### 9.1. ¿Qué es el estigma?

#### **Prejuicio + Discriminación = Estigma**

Las actitudes negativas (prejuicios) y las respuestas negativas (discriminación) pueden hacer que una persona se sienta indeseada y avergonzada (estigmatizada).

El estigma puede:

- afectar seriamente el bienestar de quienes lo experimentan
- afectar a las personas mientras están enfermas, en tratamiento, curándose e incluso cuando el uso de sustancias o un problema de salud mental es un recuerdo lejano
- impedir que muchas personas busquen el tratamiento que necesitan
- impedir que muchas personas encuentren trabajo y aporten su contribución a la comunidad
- cambiar profundamente la forma en que las personas estigmatizadas se sienten sobre de sí mismas y cambiar la forma en que los demás las ven

#### **¿Qué es el prejuicio?**

El prejuicio es una actitud negativa hacia los demás basada, por ejemplo, en su

- género
- orientación sexual
- cultura
- carrera
- religión
- años

El prejuicio es cuando juzgamos o nos sentimos hostiles hacia una persona o grupo, o sus presuntas características.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

## ¿Qué es la discriminación?

La discriminación es un acto de prejuicio, como negarle a alguien empleo, vivienda o servicios debido, por ejemplo, a:

La discriminación puede ser encubierta o sistémica, intencional o no intencional. Un acto de discriminación es una violación a los derechos humanos de una persona.

## ¿Quién lleva la etiqueta?

Personas de todos los ámbitos de la vida experimentan el uso de sustancias psicoactivas, inmigrantes, personas con discapacidades, desempleados y con problemas de salud mental, como depresión, trastorno bipolar o de ansiedad, esquizofrenia y trastornos alimentarios.

## Factores que contribuyen al estigma:

- la presencia de comportamientos relacionados con desemejanza
- cómo los medios presentan a las personas estigmatizadas
- falta de comprensión de las causas de la situación actual de las personas estigmatizadas

## Efectos del estigma

El estigma afecta a personas con diferentes problemas, incluyendo:

- falta de acceso a atención médica, vivienda, empleo
- creer en los estereotipos negativos generados por la sociedad y los medios de comunicación (autoestigma)
- tendencia a evitar buscar ayuda y a mantener en secreto los síntomas y el uso de sustancias
- aislamiento social y/o una red de apoyo social restringida
- depresión, pérdida de la esperanza de recuperación, suicidio

## Capas de estigma

El estigma puede tener muchas capas. Las personas pueden enfrentar el estigma debido al uso de sustancias y problemas de salud mental, además del debido a su raza, cultura o religión. El estigma de varias capas puede crear enormes barreras para las personas que buscan tratamiento o apoyo por el uso de sustancias y problemas de salud mental.

**El concepto de estigmatización abarca una gama de actitudes negativas, interrelacionadas y superpuestas presentes en la sociedad. Es necesario mencionar aquí:**

- distanciarse (evitar entrar en contactos informales),
- devaluación y estereotipo (difusión de juicios colectivos, o creencias, negativos, simplificados, insuficientemente justificados sobre los miembros de alguna comunidad),

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

- deslegitimación (introducción de restricciones legales sobre la posibilidad de actuar en algún área), segregación, bloqueo del acceso a ciertas formas de actividad "reservadas" para personas sanas,
- exterminio: la forma más drástica de discriminación en forma de destrucción física de la vida.

La estigmatización y la exclusión social determinan la identidad social de los destinatarios.

Según Hayward y Bright en relación con las personas con trastornos mentales, el estereotipo se compone de **4 declaraciones principales**:

1. Una persona con enfermedad mental es peligrosa
2. Es parcialmente responsable de su condición
3. Sufre de una enfermedad crónica y difícil de tratar
4. Es impredecible e incapaz de cumplir adecuadamente los roles sociales

La consecuencia más común de la estigmatización es privar a una persona de la posibilidad de asumir roles familiares y profesionales, y de contactos sociales, i.e. exclusión social real.

Asignarle el papel de una persona inútil de bajo valor, limita su actividad y, según el principio de la profecía autocumplida, disminuye las competencias intelectuales-sociales, profundizando en segundo lugar la marginación social.

## 9.2. Reacciones de defensa a la estigmatización

Las prácticas discriminatorias, privar a un hombre de sus derechos, aumentar el miedo en él, fortalecer el sentimiento de ser estigmatizado y aislado, pueden ser un factor desencadenante real de reacciones de defensa agresivas y autoagresivas.

La estigmatización, la distancia, los estereotipos y los prejuicios se explican sobre la base de varios enfoques teóricos, comenzando con uno sociobiológico, en el que la **teoría del conflicto social real** es popular, asumiendo que los prejuicios son el resultado de la competencia y la lucha por bienes difíciles de obtener que pueden salir de los más débiles.

En este contexto, los resultados de los estudios de Corrigan, Watson y Barr asumen la importancia de la autoestima de las personas que son conscientes de la enfermedad mental y, al mismo tiempo, interfieren con los estereotipos negativos sobre las personas enfermas, es decir, como los autores afirman, se reduce significativamente la actitud estigmatizante hacia sí mismos (**autoestigma**).

El mecanismo comúnmente encontrado que bloquea la búsqueda del contacto con una persona de una categoría estigmatizada tiene **su origen en el miedo**. La renuencia proviene de la falta de conocimiento y de experiencia práctica respecto a este tipo de interacciones.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



FUNDACIÓ PRIVADA  
**Pere Closa**  
PER A LA FORMACIÓ I LA PROMOCIÓ DELS GITANOS A CATALUNYA



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

Además del miedo, la fuente de depreciación y la actitud social negativa hacia el grupo estigmatizado pueden ser un mecanismo que se ha descrito en psicología bajo el nombre de **disonancia cognitiva**. Según la definición, el creador de este concepto, L. Festinger, la disonancia cognitiva se siente en forma de tensión, que ocurre cuando hay una contradicción entre los elementos de la situación en la que opera el sujeto y su disolución amenaza la imagen de la propia persona. Por lo tanto, la imagen del comportamiento de una persona enferma, incomprensible y no reconocida por un observador que no está ansioso por reflexionar, a menudo con poca educación, en lugar de ser natural para una situación de restricción mental, debido a la actividad de los mecanismos de defensa, es falsamente interpretada utilizando términos simples, estereotípicos, de color peyorativo que se acumulan en los recursos de la experiencia social.

Otro mecanismo de estigma social basado en distorsiones cognitivas es el **fenómeno de una profecía autocumplida**. Según la definición comúnmente aceptada, se refiere a la confirmación por parte del observador de suposiciones sobre el comportamiento de otra persona o grupo de personas, no en relación con el estado real de las cosas, sino como resultado de la influencia ejercida sobre esa persona o grupo. El observador crea situaciones que fuerzan el comportamiento esperado que lo confirma sobre sus creencias.

### 9.3. ¿Cómo acabar con el estigma?

Percibir a la persona como indefensa, dependiente, puede no ser el resultado de sus deficiencias mentales u otras vulnerabilidades, sino la consecuencia de la falta de estímulos que incitan su actividad y el enredo en la relación de adicción a otras personas, recompensando su pasividad y sometándose a la voluntad de los cuidadores. Esta relación es observada por los cuidadores que desempeñan el papel de "rescatadores", satisfaciendo así sus propias necesidades emocionales.

Las actitudes que estigmatizan a las personas de los grupos vulnerables tienen su complejo condicionamiento y arraigo. Por lo tanto, las acciones sociales y otras actividades, que cambiarían las actitudes de la sociedad a este respecto, deberían atraer no sólo a la esfera cognitiva de los receptores, proporcionándoles conocimientos básicos en el campo de la psicopatología, sino también a una mayor emocionalidad, especialmente a la empatía, para recordar el respeto de la igualdad de la norma social.

## X. Equipo de WISE y Empleo con Apoyo - descripciones de trabajo

### 10 .1. CONSEJERO VOCACIONAL EXPERTO WISE

|              |                                  |
|--------------|----------------------------------|
| Organización | <i>Nombre de la organización</i> |
| País         | .....                            |
| Nombre del   |                                  |

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

|   |  |
|---|--|
| experto   |  |
| Datos de contacto (teléfono y correo electrónico) |  |

### Descripción general

El consejero vocacional entrevista y evalúa las capacidades de los NEETs, su preparación para el trabajo y les ayuda a desarrollar objetivos de carreras realistas. Ayuda a identificar los trabajos que mejor se adaptan a las habilidades y cualificaciones del cliente. El consejero vocacional brinda sesiones de asesoramiento individual o grupal a personas con desafíos laborales, y capacita las habilidades básicas necesarias para mantener el empleo. Los consejeros vocacionales deben actualizarse con las últimas oportunidades de trabajo que surjan en el mercado y tener buenos contactos con los clientes para organizar opciones de trabajo adecuadas para sus candidatos.

### Descripción del trabajo

| Título profesional  | Consejero vocacional experto de SEPAL WISE   |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Actividades principales / Paquete de trabajo</b></li> </ul> | WP 4.3.2 Desarrollo de capacidades y de recursos humanos para apoyar la implementación de conceptos SEPAL<br>WP 4.3.3 Programa piloto de aprendizaje de NEETs utilizando el concepto WISE<br>WP 4.3.4 Capacitación laboral piloto de NEETs en el sector privado utilizando el soporte de LSC (Consejo de Aprendizaje y Capacitación) |
| <b>Condiciones específicas para el trabajo.</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia mínima de 2 años en la entrega de programas de servicios de soporte</li> <li>• Experiencia en la entrega de capacitaciones y servicios de apoyo para grupos vulnerables.</li> </ul>   |
| <b>Estudios requeridos para el trabajo</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Título universitario</li> <li>• Grado en Psicología, Educación/Formación, Asistencia social, Sociología, Orientación vocacional o campos relacionados.</li> </ul>   |
| <b>Habilidades computacionales</b>  | Nivel avanzado de ICT/TIC Tecnologías de la Información y la Comunicación Microsoft Office, correos electrónicos y redes sociales  |
| <b>Idiomas</b>  | Buen conocimiento de inglés escrito y hablado  |
| <b>Otras habilidades requeridas</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelentes habilidades de comunicación</li> <li>• Habilidades de pensamiento crítico y capacidades analíticas.</li> <li>• Muy buen orador público</li> <li>• Habilidades interpersonales</li> </ul>   |

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



|   |   |
|---|---|
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para trabajar eficazmente de forma independiente y en equipo</li> <li>• Familiaridad con los métodos, herramientas y técnicas de entrenamiento tradicionales y modernos</li> <li>• Conocimiento general y experiencia en desarrollo de trabajo y marketing</li> <li>• Conocimiento práctico de una amplia gama de ocupaciones y trabajos</li> <li>• Conocimiento integral sobre beneficios e incentivos laborales</li> <li>• Conciencia y sensibilidad a la diversidad cultural</li> <li>• Habilidades de negociación y mediación de conflictos</li> </ul>   |
| <p><b>Responsabilidades principales</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega de información relacionada con servicios WISE</li> <li>• Reclutar e involucrar a los NEETs en programas de empleo o aprendizaje con apoyo</li> <li>• Evaluar las habilidades y la viabilidad de NEETs para el lugar de trabajo, determinando cuándo están listos para comenzar un empleo a tiempo parcial o completo</li> <li>• Interpretar y analizar la condición física o mental de NEETs, situación social y económica, actitudes y aptitudes, experiencias laborales, limitaciones funcionales, antecedentes educativos y rasgos de personalidad para determinar el tipo y el alcance de las posibilidades de discapacidad y rehabilitación</li> <li>• Evaluar el potencial de empleo de los NEETs (calificaciones actuales, fortalezas y debilidades para determinar los tipos más adecuados de aprendizaje y empleo)</li> <li>• Enseñar habilidades vocacionales básicas a personas con habilidades y antecedentes culturales, educativos, emocionales, físicos y mentales muy diversos</li> <li>• Desarrollar y administrar muestras de trabajo apropiadas para determinar la capacidad de aprendizaje, la reacción a la supervisión, el trabajo con compañeros, las tolerancias laborales y las tolerancias físicas y a la resistencia</li> <li>• Asistir a las personas con discapacidad en la selección, adquisición o uso de dispositivos de tecnología de asistencia</li> <li>• Completar el perfil vocacional de los NEETs y actualizar los registros</li> <li>• Diseñar planes de trabajo para los NEETs para ayudarlos a alcanzar sus objetivos laborales y obtener los ingresos que necesitan para mantener el estilo de vida que desean</li> </ul> |

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:  
**IB Institutul Bucovina**

FUNDACIÓ PRIVADA  
**Pere Closa**  
PER A LA FORMACIÓ I LA PROMOCIÓ DELS GITANOS A CATALUNYA

**ŽISJ B**



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

|  |  |
|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar programas de capacitación adecuados que ayuden a los NEET a desarrollar nuevas habilidades y cualificaciones laborales</li> <li>• Brindar servicios de asesoramiento vocacional individual y/o grupal a los NEETs</li> <li>• Siguiendo los principios y procedimientos de empleo con apoyo, ayudar a los NEETs con el desarrollo del trabajo y las actividades de búsqueda de empleo dirigidas a puestos que sean consistentes con las preferencias del cliente</li> <li>• Implementar los servicios de apoyo, ayudando a los NEETs durante las etapas de aprendizaje y pasantía</li> <li>• Entrenar habilidades sociales, resolución de problemas o habilidades blandas de NEETs</li> <li>• Organizar apoyos a largo plazo para ayudar a los NEETs a conservar sus empleos.</li> <li>• Proporcionar servicios de seguimiento individualizados para ayudar a los NEETs a mantener el empleo</li> <li>• Ayudar a los NEETs con la transición o terminación del empleo</li> <li>• Apoyar el trabajo dentro de la red LSC (Consejo de Aprendizaje y Capacitación)</li> <li>• Abogar eficazmente por los NEETs con los miembros del equipo y empleadores</li> <li>• Dar retroalimentación y apoyo para desarrollar el Modelo SEPAL junto con la asociación del proyecto</li> <li>• Participar en los intercambios del know-how</li> <li>• Participar en el equipo WISE de gestión de casos para NEETs</li> <li>• Usar la plataforma electrónica SEPAL para el intercambio y la tutoría</li> <li>• Presentar el Informe mensual de actividad al coordinador del proyecto.</li> </ul> |
|--|--|

|   |   |
|---|---|
| <p><b>Reconocido</b><br/>Nombre / Apellido<br/>Firma,<br/>Fecha</p> | <p><b>Aprobado</b><br/>Nombre / Apellido<br/>Firma,<br/>Fecha</p> |
|---|---|

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

## 10 .2. WISE MEDIADOR EXPERTO DE TRABAJO

|   |                                  |
|---|----------------------------------|
| Organización                                      | <i>Nombre de la organización</i> |
| País  | .....                            |
| Nombre del experto                                |                                  |
| Datos de contacto (teléfono y correo electrónico) |                                  |

### Descripción general

Un entrenador de trabajo es un individuo que está empleado para ayudar a los NEETs de grupos vulnerables (¡especificar!), identificar trabajos que coincidan con sus habilidades y capacidades y apoyarlos para aprender, acomodarse y realizar sus tareas laborales. Un entrenador de trabajo puede trabajar con individuos en forma individual o en grupo pequeño. Además de trabajar en habilidades relacionadas con la realización de tareas laborales específicas, un entrenador laboral también ayuda con las habilidades interpersonales necesarias en el lugar de trabajo. El entrenador evaluará las fortalezas y necesidades del trabajador, o puede confiar en una evaluación previa. Un entrenador de trabajo es un mentor ansioso por ayudar a identificar y mantener el trabajo que coincida con las preferencias y habilidades de las personas de grupos vulnerables.

Un entrenador de trabajo tiene dos clientes: el individuo que pertenece al grupo objetivo de SEPAL y el empleador que contratará al buscador de trabajo. Estos dos roles requieren habilidades únicas y diferentes. Un entrenador de trabajo debe tener la capacidad de representar a la persona que busca empleo como un activo valioso para las empresas, y también poder identificar y facilitar los apoyos necesarios para que el individuo se convierta en un empleado exitoso.

### Descripción del trabajo

| Título profesional   | SEPAL WISE mediador experto de trabajo  |
|--|---|
| <p>• <b>Actividades principales / Paquete de trabajo</b></p> | <p>WP 4.3.2 Creación de capacidades y desarrollo de recursos humanos para apoyar la implementación de conceptos SEPAL</p> <p>WP 4.3.3 Programa piloto de aprendizaje NEETs utilizando el concepto WISE</p> <p>WP 4.3.4 Capacitación laboral piloto de NEETs en el sector privado utilizando el soporte de LSC (Consejo de Aprendizaje y Capacitación)</p> |
| <p><b>Condiciones específicas para el trabajo.</b></p>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia mínima de 2 años en la entrega de programas de servicios de soporte</li> <li>• Experiencia en la entrega de capacitaciones y servicios de apoyo para grupos vulnerables</li> <li>• Respeto a la diversidad</li> </ul>  |

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

|  |   |
|--|---|
|  |   |
| <b>Estudios requeridos para el trabajo</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Título universitario</li> <li>• Grado en Psicología, Educación/Formación, Asistencia Social, Asesoramiento vocacional, Gestión de recursos humanos, Administración y negocios o campos relacionados</li> </ul>   |
| <b>Habilidades computacionales</b>         | Nivel avanzado de ICT/TIC Microsoft Office, correos electrónicos y redes sociales   |
| <b>Idiomas</b>                             | Buen conocimiento de inglés escrito y hablado   |
| <b>Otras habilidades requeridas</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelentes habilidades de comunicación</li> <li>• Muy buen orador público</li> <li>• Capacidad para trabajar eficazmente de forma independiente y en equipo</li> <li>• Familiaridad con los métodos, herramientas y técnicas de entrenamiento tradicionales y modernos</li> <li>• Capacidad de inspirar y motivar</li> <li>• Capacidad de cumplir con los reglamentos y normas</li> <li>• Excelente capacidad de organización y resolución de problemas</li> <li>• Excelentes habilidades de gestión del tiempo</li> <li>• Capacidad de entender la comunidad empresarial y cómo los individuos con discapacidades <b>añaden valor</b> al lugar de trabajo</li> </ul>  |
| <b>Responsabilidades principales</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar información relacionada con servicios WISE</li> <li>• Apoyar el trabajo dentro de la red LSC – Consejo de Aprendizaje y Capacitación</li> <li>• Dar retroalimentación y apoyo para desarrollar el Modelo SEPAL junto con la asociación del proyecto</li> <li>• Participar en los intercambios de know-how</li> <li>• Participar en el equipo WISE de gestión de casos para NEETs</li> <li>• Desarrollar un entrenamiento laboral efectivo y planes para el empleo</li> <li>• Comunicar con los clientes para comprender sus objetivos y ambiciones</li> <li>• Trabajar en estrecha colaboración con un consejero vocacional para ayudar a los clientes a descubrir y superar sus barreras personales y establecer metas</li> <li>• Identificar los puntos fuertes de los individuos y enseñarles a usarlos eficazmente en el trabajo</li> <li>• Monitorear y evaluar el progreso de los clientes</li> <li>• Ofrecer apoyo para el desarrollo de la motivación y las habilidades interpersonales necesarias en el lugar de trabajo</li> <li>• Ayudar a los NEETs a aumentar su conocimiento en un</li> </ul> |

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:  
**IB Institutul Bucovina**

FUNDACIÓ PRIVADA  
**Pere Closa**  
PER A LA FORMACIÓ I LA PROMOCIÓ DELS GITANOS A CATALUNYA

**ŽISJ B**



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

|  |   |
|--|---|
|  | <p>campo particular y ayudarlos a enfocarse en los requisitos actuales de los empleadores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega de servicios de información, reclutamiento y de mediación laboral a los NEETs</li> <li>• Asesorar sobre el lugar de trabajo para personas con discapacidad</li> <li>• Proporcionar asesoramiento sobre técnicas efectivas de búsqueda de empleo</li> <li>• Presentar y enseñar habilidades y técnicas de búsqueda de empleo</li> <li>• Revisar los CV y las cartas de presentación de los NEETs y proporcionar comentarios y valoraciones para su actualización</li> <li>• Proporcionar asistencia para la entrevista.</li> <li>• Realizar talleres y capacitación para NEETs</li> <li>• Implementar servicios de apoyo, ayudando a los NEETs durante las etapas de aprendizaje y pasantía</li> <li>• Ayudar a las personas con discapacidad a desarrollar habilidades sociales y para la vida</li> <li>• Asesorar a los clientes sobre el ajuste de hábitos/habilidades laborales en preparación para un empleo competitivo</li> <li>• Trabajar con individuos dentro y fuera del lugar de trabajo</li> <li>• Acompañar al individuo al lugar de trabajo y observar el desempeño real, las habilidades actuales y las áreas de mejora</li> <li>• Trabajar estrechamente con los empleadores para comprender las tareas y los requisitos del trabajo</li> <li>• Guiar a los clientes en el aprendizaje para completar las tareas laborales y cumplir los requisitos</li> <li>• Usar la plataforma electrónica SEPAL para el intercambio y la tutoría</li> <li>• Mantener registros y documentaciones y preparar informes apropiados</li> <li>• Actualizar registros de empleados</li> <li>• Presentar el Informe mensual de actividad al coordinador del proyecto</li> <li>• Mantener un ambiente de trabajo positivo</li> </ul> |
|--|---|

|   |   |
|---|---|
| <p><b>Reconocido</b><br/>Nombre / Apellido<br/>Firma,</p> | <p><b>Aprobado</b><br/>Nombre / Apellido<br/>Firma,</p> |
|---|---|

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

|       |       |
|-------|-------|
| Fecha | Fecha |
|-------|-------|

### 10 .3. COORDINADOR EXPERTO WISE

|   |                                  |
|---|----------------------------------|
| Organización                                      | <i>Nombre de la organización</i> |
| País  | .....                            |
| Nombre del experto                                |                                  |
| Datos de contacto (teléfono y correo electrónico) |                                  |

#### Descripción general

Actúa como enlace con otros coordinadores de departamentos e interesados relevantes en la comunidad. Establece conexiones y desarrolla redes con partes interesadas relevantes y otros proveedores de servicios en la comunidad. Trabaja con los empleadores para desarrollar oportunidades de empleo a través de una gama de iniciativas de apoyo. Promueve las ventajas del empleo con apoyo y concientiza a través de presentaciones, asistencia a reuniones/eventos y mercadotecnia.

#### Descripción del trabajo

| Título profesional  | SEPAL WISE coordinador experto  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Actividades principales / Paquete de trabajo</b></li> </ul> | <p>WP 4.3.2 Creación de capacidades y desarrollo de recursos humanos para apoyar la implementación de conceptos SEPAL.</p> <p>WP 4.3.3 Programa piloto de aprendizaje NEETs utilizando el concepto WISE.</p> <p>WP 4.3.4 Capacitación laboral piloto de NEETs en el sector privado utilizando el soporte de LSC (Consejo de Aprendizaje y Capacitación)</p> |
| <b>Condiciones específicas para el trabajo.</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mínimo 2 años de experiencia en la coordinación de programas de servicios con apoyo</li> <li>• Experiencia en la entrega de capacitaciones y servicios de apoyo para grupos vulnerables</li> </ul>   |
| <b>Estudios requeridos para el trabajo</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Título universitario</li> <li>• Grado en Psicología, Educación/Formación, Asistencia social, Ciencias Sociales, Relaciones Públicas, Antropología</li> </ul>   |
| <b>Habilidades computacionales</b>  | <p>Nivel avanzado de ICT/TIC Tecnologías de la Información y la Comunicación Microsoft Office, correos electrónicos y redes sociales</p>  |
| <b>Idiomas</b>  | <p>Buen conocimiento de inglés escrito y hablado</p>  |

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

|   |   |
|---|---|
| <p><b>Otras habilidades requeridas</b></p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Excelentes habilidades de comunicación</li> <li>• Muy buen orador público</li> <li>• Habilidades de negociación y mediación</li> <li>• Capacidad para trabajar eficazmente de forma independiente y como parte de un equipo</li> <li>• Familiaridad con los métodos, herramientas y técnicas de entrenamiento tradicionales y modernos</li> <li>• Habilidades de ventas y marketing</li> <li>• Fuertes habilidades interpersonales y de redes</li> <li>• Excelente capacidad de gestión del tiempo y trabajo bajo presión</li> <li>• Resistencia y persistencia</li> <li>• Excelentes habilidades de organización y resolución de problemas</li> <li>• Habilidades de gestión de proyectos</li> <li>• Buenas habilidades de observación y análisis</li> <li>• Conocimiento de la legislación laboral y la legislación contra la discriminación</li> </ul>  |
| <p><b>Responsabilidades principales</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinar y representar WISE dentro de la comunidad</li> <li>• Entregar información relacionada con servicios WISE</li> <li>• Establecer conexiones con LSC y coordinar la red LSC</li> <li>• Construir relaciones con empleadores y crear asociaciones de trabajo colaborativo</li> <li>• Establecer relaciones con y otros proveedores de servicios (por ejemplo, médicos clínicos, mediadores laborales, trabajadores sociales) para asegurar la integración y coordinación de servicios</li> <li>• Desarrollar relaciones de trabajo en colaboración con diversas agencias externas que puedan mejorar el apoyo disponible para ayudar a los NEETs a alcanzar sus objetivos vocacionales</li> <li>• Obtener oportunidades de trabajo u ofertas de aprendizaje para NEETs, a través de la búsqueda de empleo a medida y el contacto regular con los empleadores</li> <li>• Evaluar el ambiente de trabajo y la actitud del empleador hacia los NEETs de grupos vulnerables</li> <li>• Persuadir, defender y promocionar los valores y principios del empleo con apoyo</li> <li>• Desarrollar relaciones de trabajo en colaboración con los empleadores para permitir que se brinde apoyo a los NEETs en el trabajo y ayudar a los empleadores a comprender cómo apoyar mejor a su personal</li> <li>• Entregar información a los empleadores sobre cómo acceder a los beneficios financieros existentes para contratar o aceptar como aprendices a los NEETs de grupos</li> </ul> |

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:  
**IB** Institutul  
Bucovina

FUNDACIÓ PRIVADA  
**Pere Closa**  
PER A LA FORMACIÓ I LA PROMOCIÓ DELS GITANOS A CATALUNYA

**ZISJ B**



Szczecińska  
Szkoła Wyższa

|  |   |
|--|---|
|  | <p>vulnerables</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover los beneficios del empleo con apoyo a los empleadores, LSC y agencias externas, para facilitar la inclusión de NEETs en el mercado laboral abierto</li> <li>• Dar retroalimentación y apoyo para desarrollar el Modelo SEPAL junto con la asociación del proyecto</li> <li>• Participar en los intercambios de know-how</li> <li>• Brindar servicios de información y reclutar a los NEETs</li> <li>• Monitorear y evaluar el progreso de los NEETs</li> <li>• Monitorear y evaluar la calidad de los servicios de empleo con apoyo</li> <li>• Presentar y enseñar habilidades y técnicas de búsqueda de empleo</li> <li>• Gestión de casos y coordinación de servicios</li> <li>• Coordinar los servicios de apoyo, las etapas de aprendizaje y de pasantía para NEETs</li> <li>• Generar y compartir informes completos y detallados sobre el rendimiento del equipo, los objetivos relacionados con la misión y los plazos</li> <li>• Mantener una relación profesional con los NEETs y otro personal, con especial atención a la confidencialidad y el mantenimiento de los límites profesionales</li> <li>• Usar la plataforma electrónica SEPAL para el intercambio y la tutoría</li> <li>• Presentar el Informe mensual de actividad al coordinador del proyecto</li> <li>• Mantener un ambiente de trabajo positivo</li> </ul> |
|--|---|

|   |   |
|---|---|
| <p><b>Reconocido</b><br/>Nombre / Apellido<br/>Firma,<br/>Fecha</p> | <p><b>Aprobado</b><br/>Nombre / Apellido<br/>Firma,<br/>Fecha</p> |
|---|---|

## Referencias

Badea, I y Papp A (2010) - Medidas activas para la integración en el mercado laboral rumano de personas con discapacidades. Revisión por pares. Modernización y activación de medidas relacionadas con la incapacidad laboral, España; Bălan, Mariana (2017) - Mercado laboral juvenil en las regiones de desarrollo de Rumania en el marco del desarrollo sostenible y de una economía basada en el conocimiento. Studia Universitatis Vasile Goldis Arad, Seria Stiinte Economice. 27.10.1515/sues-2017-0016.

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



**SEPAL**  
Supporting Employment Platform  
through Apprenticeship Learning

Implemented by:



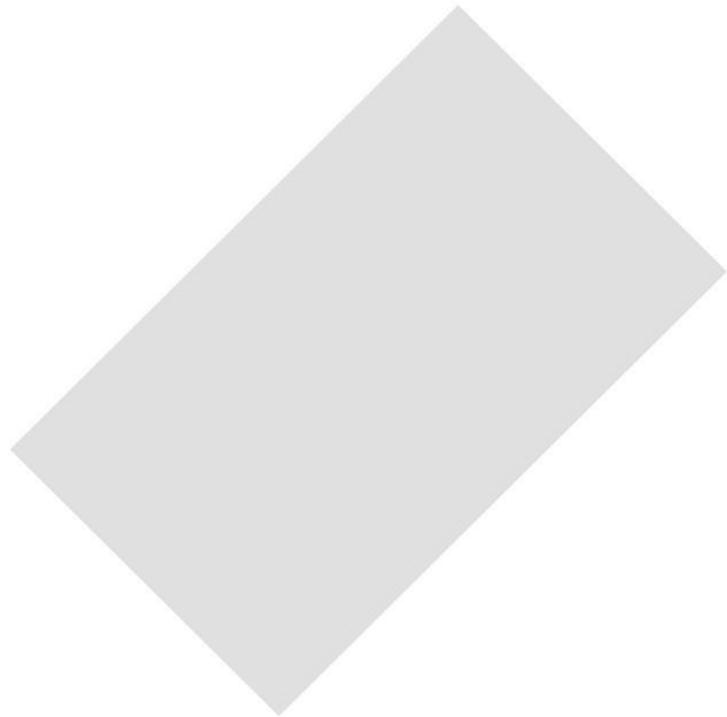
Szczecińska  
Szkoła Wyższa

Becker, DR; Bond, GR; Drake, RE (2011) - Colocación individual y apoyo: la práctica basada en la evidencia del empleo con apoyo. En: Thornicroft G, Szmuckler G, Mueser KT, Drake RE. Editores. Libro de texto de Oxford sobre salud mental comunitaria. Oxford University Press, Nueva York; p: 161-164; Bond GR, Drake RE, Campbell K. Efectividad de la colocación individual y el apoyo de empleo para jóvenes adultos. *Psiquiatría de intervención temprana*. 2014; 10 (4): 300-7;

Burns, Tom y Catty, Jocelyn y Becker, Thomas y E Drake, Robert y Fioritti, Angelo y Knapp, Martin y Lauber, Christoph y Rössler, Wulf y Tomov, Toma y van Busschbach, Jooske y White, Sarah y Wiersma, Durk. (2007). La efectividad del empleo con apoyo para personas con enfermedades mentales graves: un ensayo controlado aleatorio. *Lancet*. 370. 1146-52. 10.1016 / S0140-6736 (07) 61516-5.; Corrigan PW, Mueser KT, Bond GR, Drake RE, Solomon P. (2008). Principios y práctica de la rehabilitación psiquiátrica. The Guilford Press, Nueva York; COWI (2012) - Empleo con apoyo para personas con discapacidad en la UE y la EFTA-EEA/AELC-EEE, buenas prácticas y recomendaciones en apoyo de un enfoque de flexibilidad, Informe de Estudio, mayo de 2011, Oficina de Publicaciones de Luxemburgo de la Unión Europea; Drake RE, Bond GR, Becker DR. Empleo con apoyo de IPS: un enfoque basado en la evidencia para el empleo con apoyo. Prensa de la Universidad de Oxford; Nueva York: 2012; Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo / Eurofound (2016) - Explorando la diversidad de los NEETs, Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea ; Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (2012) - NEETs. Jóvenes sin empleo, educación o formación: características, costes y respuestas políticas en Europa, Luxemburgo , Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, 2012 , [www.eurofound.europa.eu](http://www.eurofound.europa.eu) ; Unión Europea de Empleo con Apoyo / EUSE (2010) - Unión Europea de Herramientas de Empleo con Apoyo, Educación y Cultura DG, Programa de Formación Continua, [www.euse.org](http://www.euse.org) ; Instituto de Desarrollo Humano (2017) - Colocación Individual y Apoyo (IPS), Caja de herramientas de empleo con apoyo, Instituto de Desarrollo Humano, Kentucky <https://www.ipsworks.org/> ; Instituto de Investigación de la Calidad de la Vida (2002) - Indicadores en las comunidades romaníes en Rumania, Bucarest. Kamp, M., Lynch, C y Haccou, R. (2003)

- Manual de Empleo con Apoyo, WASE, Organización Internacional del Trabajo, Asociación Mundial para el Empleo con Apoyo (WASE): [www.wase.net](http://www.wase.net) ; Liberman, MD (2008). Recuperación de la discapacidad. Manual de Rehabilitación Psiquiátrica. Washington DC, American Psychiatric Publishing Inc; Lloyd, C (2010) - Empleo apoyado basado en la evidencia, en Lloyd Chris Ed., Rehabilitación Vocacional y Salud Mental. Wiley Blackwell, Oxford; Lloyd, C y King, R (2010) - Entrevista motivacional, en Lloyd Chris Ed., Rehabilitación vocacional y salud mental. Wiley Blackwell, Oxford; Ross, J (2007) - Terapia Ocupacional y Rehabilitación Vocacional, John Wiley and Sons, Ltd., West Sussex, Inglaterra; Administración de Servicios de Salud Mental y Abuso de Sustancias. *Empleo con apoyo: Construyendo su programa (2009)*. DHHS Pub. No. SMA-08-4364, Rockville, MD: Centro de Servicios de Salud Mental, Administración de Servicios de Abuso de Sustancias y Salud Mental, Departamento de Salud y Servicios Humanos de los Estados Unidos; Tsang, H., Fong M, Fung, K y Corrigan P (2010) - Reducción del estigma de los empleadores mediante el empleo con apoyo. En Lloyd Chris Ed., Rehabilitación Vocacional y Salud Mental. Wiley Blackwell, Oxford; Waghorn, G y Lloyd, C (2010) - Empleo y personas con enfermedades mentales en Lloyd Chris Ed., Rehabilitación vocacional y salud mental. Wiley Blackwell, Oxford; Youth Wiki (2017) Políticas de juventud en Rumania. <https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/en/youthwiki>

The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment



The SEPAL project is funded by Iceland, Liechtenstein and Norway through the EEA and Norway Grants Fund for Youth Employment

