



# LA "FLEXIGURIDAD": ¿UNA ESTRATEGIA ADECUADA PARA EL CRECIMIENTO Y EL EMPLEO?

La semántica empresarial tiene un nuevo inquilino: la "flexiguridad". La Comisión Europea ve en ella el futuro orden del mercado laboral de la Unión pero, en su seno, la práctica difiere sobremanera de un país a otro. Sea cual fuere el caso, la flexiguridad supone la transición de un modelo de mercado laboral caracterizado por la seguridad en el trabajo a otro que facilite un flujo más flexible de la mano de obra. ¿Cuál es nuestro punto de partida?

**Eva Garrido Pérez**

Profesora Titular de Derecho de Trabajo y de la Seguridad Social de la Universitat Pompeu Fabra

**L**a flexiguridad es una fórmula planteada por las instancias comunitarias que pretende de forma combinada conseguir, por un lado, unos mercados de trabajo más flexibles, y por otro, una mayor seguridad para los trabajadores que garantice su empleabilidad y la obtención de prestaciones sociales adecuadas. Sin embargo, a pesar de su aparente novedad, lo cierto es que se trata de una receta que lleva varios años cociéndose en las cocinas comunitarias. De hecho, en las primeras Guías para el Empleo, adoptadas en

1998 en el contexto de la Estrategia Europea de Empleo, ya se hacía una llamada a las partes sociales para negociar medidas equilibradas entre flexibilidad y seguridad. Así pues, lo realmente novedoso es, por un lado, la formulación de este neologismo de “flexiguridad” (*flexicurity*) como solución terminológica que agrupa ambas orientaciones, y por otro lado, la aparición de esta flexiguridad como estrategia a seguir en el futuro en el seno de la UE, hasta el punto de convertirse en el eje central de una necesaria reforma en los distintos mercados nacionales de la UE, para una mejor respuesta a los objetivos de la Estrategia de Lisboa de crecer de manera sostenible, con mas y mejores empleo.

Éste es el punto de partida del denominado Libro Verde sobre modernización del Derecho Laboral (Texto de la Comisión Europea, de 22 de noviembre de 2006) y completado con un texto de 27 de junio de 2007 que incluye una serie de principios comunes de la flexiguridad y una serie de itinerarios de medidas políticas que los Estados miembros pueden recorrer hacia una mayor flexibilidad, adaptados a sus particulares situaciones y puntos de partida. Conjuntamente, se proponen una combinación de políticas que incluyen reformas en las ordenaciones legales de los contratos de trabajo fijos para hacerlos más flexibles, el refuerzo de las políticas activas del mercado de trabajo, del aprendizaje permanente y de la garantía de unos sistemas de seguridad social que promuevan las transiciones y proporcionen unas prestaciones adecuadas en fases de transición.

A partir de estos textos se ha abierto todo un debate público a nivel europeo en el que no han faltado defensores de la idea la flexiguridad, considerándola como un elemento fundamental y necesario para relanzar la posición competitiva de las empresas por cuanto favorecería que éstas dispongan de la

capacidad necesaria para adaptarse a los cambios derivados del crecimiento global de la economía, a la vez que conseguiría unos mercados de trabajo flexibles y ágiles que faciliten la adaptación a fluctuaciones y variaciones de tipo económico y productivo. Y junto a ello, la estrategia de la flexiguridad ha recibido numerosas críticas que destacan lo que no es más que un nuevo giro de flexibilidad laboral, enmascarada tras aparentes elementos de seguridad, como débil compañero de viaje, y con ello una cierta pérdida de la dimensión social de la UE y un retroceso en el sistema de garantía y protección de derechos de los trabajadores que dispensan, por lo general, las ordenaciones laborales de tradición continental.

De hecho, el punto central del debate se encuentra en la idea básica que subyace bajo toda la extensa y profusa literatura sobre flexiguridad que ha surgido en los últimos meses: la sustitución de la noción de seguridad en el trabajo por la de “protección del trabajador”, que habría de caracterizar un pretendido nuevo modelo de mercado de trabajo más flexible. Por un lado facilitaría a las empresas un flujo y una gestión de la mano de obra rápida y adaptable, y por otro lado, posibilitaría a los trabajadores realizar aquellos cambios que pudieran requerir para satisfacer necesidades personales y/o profesionales: cambios de un empresario a otro, de un puesto de trabajo a otro, de un trabajo a tiempo parcial a otro completo, de un empleo temporal a otro estable, de un trabajo por cuenta ajena a otro autónomo, de una situación de empleo a otra de no empleo, etc. Unas transiciones que favorecerían la carrera profesional del trabajador y una mayor conciliación con la vida familiar.

Y es aquí donde aparece el principal papel a jugar por los ordenamientos laborales, a los que se les pide hacer efectivo y garantizar un cambio en el modelo con el que has-

El modelo laboral español no puede permitirse favorecer las transiciones mediante una regulación normativa que las fomenta, sino que ha de impedir las transiciones indeseadas entre ocupación y desocupación, y mejorar las posibilidades de recolocación y empleabilidad)



Algunas medidas asociadas a la flexibilidad conllevan una importante carga presupuestaria, algo que no han podido dejar de constatar incluso los más fervientes defensores de la flexiguridad )

ta entonces se ha contemplado el mercado de trabajo. Tras el planteamiento de la flexiguridad hay toda una transición de modelos, desde un mercado de difícil acceso y mantenimiento en él, y en donde las normas laborales se disponen como medidas que faciliten las puertas de entrada pero que limitan las puertas de salida para favorecer la permanencia en el mismo, hacia otro mercado de trabajo con una única puerta giratoria, que permita la agilidad en los flujos de entrada y salida de los sujetos en atención tanto a las fluctuaciones empresariales, como a las diversas necesidades temporales que suceden en diferentes fases de la vida de los trabajadores. En definitiva, es esta puerta giratoria en que se convertirían los mercados laborales la que pretende en suma instalar la flexiguridad, mediante la acción combinada de una flexibilidad de

nuevas vertientes y una seguridad como compañero de viaje.

## ¿"FLEXIGURIDAD" CON SEGURIDAD?

Desde el componente de la flexibilidad, se reclama la necesidad de levantar el círculo de protección de los puestos de trabajo con el fin precisamente de que pueda accederse a ellos o abandonarse en un entorno de libertad (como es lo que se pretende en un mercado de trabajo flexible y abierto que favorezca las transiciones) En consecuencia, la idea básica se concreta en la idoneidad de un cambio en las normas laborales que regulan la contratación fija o permanente, para dotarla de mayor flexibilidad con el fin de evitar que una excesiva protección de los contratos estables impida o dificulte procesos de reestructuración empresarial, así como eludir también que los propios trabajadores queden condicionados por el temor a perder determinados derechos indemnizatorios o prestaciones ante el deseo de efectuar cambios o transiciones de un puesto de trabajo a otro, o a situaciones de desempleo básicamente por motivos personales. La flexiguridad plantea a los ordenamientos laborales la necesidad de proceder a una normalización hacia la baja, es decir, que sean los derechos asociados a la contratación permanente los que se reduzcan para acercarse o igualarse a los de los trabajadores atípicos (con contratos de duración determinada o a tiempo parcial), lo que sin duda implicaría revisar el grado de flexibilidad en los contratos estables en lo relativo a los plazos de preaviso, costes y procedimiento de despido individual o colectivo, etc.

Por su parte, la seguridad que acompaña a la flexibilidad aparece como la contrapartida a la aparente y voluntaria asunción por parte del trabajador de elementos de flexibilidad en sus relaciones laborales. Es decir, por cuanto se parte de la



**instituto  
universitario  
de posgrado**

Universidad de Alicante  
Universidad Autónoma de Barcelona  
Universidad Carlos III de Madrid  
Santillana Formación

# IUP, IMPULSO PARA EL CRECIMIENTO



## DESARROLLO CORPORATIVO

*executive education*

**Personas que impulsan personas**

### INFORMACIÓN

<http://executive.iup.es>

902 215 512

[executive@iup.es](mailto:executive@iup.es)

## INSTITUTO UNIVERSITARIO DE POSGRADO Escuela Global de Negocios, líder online

Un sistema formativo plenamente adaptado a las necesidades formativas de su organización. Cada día, más de 1.500 profesionales de grandes multinacionales confían en el IUP para el desarrollo de su carrera.

TÍTULO EMITIDO POR TRES PRESTIGIOSAS UNIVERSIDADES ESPAÑOLAS



**instituto  
universitario  
de posgrado**

Universidad de Alicante  
Universidad Autónoma de Barcelona  
Universidad Carlos III de Madrid  
Santillana Formación

 Universidad de Alicante  
Universidad de Alicante



**UAB**  
[www.universitatdebarcelona.es](http://www.universitatdebarcelona.es)

## Con la flexiguridad los trabajadores intercambien la seguridad en el trabajo por la seguridad en el mercado, que pretende garantizarse con políticas activas del mercado de trabajo eficaces y con una protección social que asista a los trabajadores en los periodos entre un empleo y otro )

premisa de que el trabajador está interesado en la flexibilidad en el mercado, asumiendo las ventajas que puede ofrecerle de cambiar de puesto de trabajo o de situaciones de empleo a no empleo para satisfacer sus intereses particulares tanto de índole profesional como personal, tales cambios podrían ser efectuados voluntariamente por el trabajador siempre que tuviera una clara red de seguridad, entretejida por nudos de empleabilidad garantizada y prestaciones sociales adecuadas en las fases de no empleo. Siendo así, los tejedores de esta red quedan claramente definidos: por un lado, las políticas activas que a través de instrumentos y medidas institucionales garanticen niveles de empleabilidad, con un refuerzo de las estrategias de formación y aprendizaje permanente; y por otro lado, los sistemas de protección social, para que concedan las correspondientes prestaciones sustitutorias a los trabajadores en las situaciones de no empleo que se produzcan por efecto de las transiciones.

En definitiva, la flexiguridad se traduce en el objetivo de que los trabajadores intercambien la tradicional seguridad en el trabajo por una seguridad en el mercado, que pretende garantizarse a través de unas políticas activas del mercado de trabajo eficaces y rentables, y de unos niveles adecuados de protección social que asistan a los trabajadores en los periodos entre un empleo y otro. Todo un conjunto de componentes y factores que afectan al núcleo mismo del Derecho labo-

ral, de ahí la pretensión desde la UE de una política de modernización del mismo en cada Estado miembro, para acoger los principios básicos de la estrategia de la flexiguridad y con ello fomentar una nueva dinámica de empleo y de crecimiento. No obstante, la ordenación laboral en cada Estado miembro es bien diversa, en cuanto que ligada directamente a sus elementos de configuración histórica, social y económica, así como a las características que presentan sus particulares mercados de trabajo, de donde la estrategia de la flexiguridad recibiría más predicamento en unos más que en otros.

### LA EUROPA A FAVOR Y LA EUROPA EN CONTRA

De hecho, son bien conocidos los Estados miembros precursores de la óptica de la flexiguridad, Dinamarca y Holanda, hasta el punto de que precisamente las instituciones europeas se han apoyado en gran medida en las reformas de Derecho Laboral puestas en marcha en dichos países para relanzar la flexiguridad como estrategia europea común. Así, no cabe duda de que ésta se inspira claramente en el denominado triángulo de oro danés: unas disposiciones contractuales flexibles (con una protección del empleo relativamente débil), una generosidad de los regímenes de seguridad social, y una aplicación extensiva de las políticas activas del mercado de trabajo. Otros países, como Austria y Alemania, también han efectuado reformas laborales

inscritas en esta orientación de la flexiguridad. Concretamente, Austria ha reformado en 2003 el sistema de indemnizaciones por despido, de modo que en la actualidad se obliga al empresario a aportar una suma mensual fija en una cuenta individual por cada trabajador, y que éste puede retirar cuando es despedido. Este mecanismo pretende evitar que los trabajadores pierdan sus derechos indemnizatorios en el caso de que sean ellos mismos los que decidan poner fin a la relación laboral, a la vez que elimina así los efectos disuasorios que una pérdida de tales derechos pueda tener respecto a posibles deseos o intereses de los trabajadores en la movilidad a otra empresa y trabajo o en la transiciones de un periodo de empleo a otro de no empleo. Por su parte, en Alemania, la reforma adoptada en 2004, con medidas dirigidas a ofrecer una mayor flexibilidad en el mercado de trabajo, permite, entre otras novedades, que en empresas de menos de 10 trabajadores las contrataciones no se someten a las reglas estrictas de protección contra el despido abusivo, para someterse por el contrario a reglas mucho más simplificadas. Finalmente, en Francia, y para favorecer una mayor flexibilidad, se aumenta el periodo de prueba con el fin de disminuir el recurso a contratos temporales.

Frente a estos países que actúan reformas en el sentido más estricto de la flexibilidad, otros dirigen sus medidas a reforzar los derechos de los trabajadores (como es el caso de Irlanda, reforzando la formación

# Crece como nunca



Crece personal y profesionalmente debe ser tu objetivo. Ayudarte a hacerlo es, sin duda, el nuestro. Y en la Escuela Europea de Coaching sabemos como hacerlo.

Porque tenemos el mejor equipo de Coaches Profesionales. Porque contamos con las homologaciones más relevantes de nuestro sector. Por nuestra experiencia en todo tipo de sectores y con todo tipo de profesionales.

**Cuenta con nosotros. Crece con nosotros.  
Crece como nunca.**

**ESCUELA EUROPEA DE COACHING**  
Y HABILIDADES DIRECTIVAS

Madrid • Barcelona • Torino • Milán • Lisboa

Líderes entrenando a líderes.

**ACTP**  
Accredited Coach Training Program<sup>®</sup>  
INTERNATIONAL COACH FEDERATION

Nuestro Programa de Certificación en Coaching Ejecutivo está homologado por la International Coach Federation como Accredited Coach Training Program.

 **International  
Coach Federation** <sup>®</sup>

Nuestro Programa de Coaching de Equipos para Coaches Certificados ha obtenido 30 créditos del Comité de Formación Continua de la International Coach Federation, que nos considera "Continuing Coaching Education Provider".

**CCE**  
Continuing Coaching Education Provider<sup>®</sup>  
INTERNATIONAL COACH FEDERATION



profesional permanente de los trabajadores, especialmente de los menos cualificados) y a limitar el abuso en el recurso a los contratos temporales, cual es el caso paradigmático de España con la Ley para el crecimiento y el empleo de diciembre de 2006, limitando en el tiempo la sucesión de contratos temporales, e incitando a las empresas a la contratación indefinida de determinados colectivos de trabajadores, a través de bonificaciones en las cotizaciones sociales.

En definitiva, la respuesta que hoy por hoy y desde los distintos Estados miembros se está dando a esta nueva estrategia europea de flexibilidad es bien diversa y, a decir

de la propias instituciones comunitarias, también escasa. De hecho, en el Informe conjunto sobre el empleo 2006/2007 (de 22 de febrero de 2007) el Consejo de la Unión Europea reconocía la falta de respuestas en el marco de esta prioridad, si bien apuntaba el aparente inicio de un planteamiento más sólido en el futuro en algunos países, mencionando concretamente a Irlanda, donde se ha firmado un nuevo acuerdo de cooperación social de 10 años de duración que contempla muchos temas relacionados con la flexiguridad; asimismo se alude a Suecia, que anuncia una nueva revisión de su ordenamiento laboral a fin de hacer más flexibles los contratos ordina-

rios; y finalmente se destaca Finlandia, donde se está aplicando la "seguridad en el cambio", mediante el cual se proporciona una mayor seguridad financiera a los trabajadores despedidos durante la fase de transición entre empleos.

Por otro lado, desde las instancias comunitarias también se percibe que la opinión pública europea no apoyaría la estrategia de la flexiguridad si no se sustenta sobre unos principios de Derecho Laboral que garanticen una igualdad social. Al respecto es conocida la posición de la Confederación Europea de Sindicatos (CES) que, aun reconociendo la necesidad de mejorar la capacidad de adaptación de las empresas, sin embargo exige de las instituciones europeas el compromiso de impulsar una fuerte dimensión social en el mercado interior, garantizando los derechos y la seguridad de los trabajadores, para evitar, en palabras del secretario general del CES, que la flexiguridad derive en una "flexplotación".

A pesar de todo, la UE sigue en su empeño de fomentar la adopción de medidas de flexiguridad entre los distintos Estados miembros, hasta el punto de que entre las Guías Integradas para el crecimiento y el empleo (2008-2010) se incorpora una nueva Guía 21: "Promover la flexibilidad combinada con la seguridad del empleo y reducir la segmentación del mercado de trabajo", solicitándose a los Estados miembros que adopten medidas de política de empleo dirigidas a implementar esta nueva orientación.

## LA POSICIÓN ESPAÑOLA

Ante ello, ¿cuál es la posición de las instituciones españolas competentes para efectuar en su caso medidas de flexiguridad? Hasta el momento no hay indicios de que vaya a alterarse la opinión expresada en el informe del gobierno español

dirigido a la Comisión Europea en 2007, esto es, la clara oposición a realizar reformas que flexibilicen el sistema de contratación, y más aún, la modificación a la baja del contrato indefinido. Se muestra así contrario a una flexibilidad externa, o en los márgenes, que permita el rápido y fácil recurso a la contratación y al despido, para mostrar, por el contrario, toda una clara predisposición a favorecer, o implantar en su caso, medidas de flexibilidad interna.

De este modo, las autoridades laborales españolas siguen la estela de lo ya apuntado por el Comité Económico y Social Europeo cuando en julio de 2007 expresó su opinión formal sobre esta estrategia de la flexiguridad, y en la que criticaba claramente la focalización de la flexiguridad en la necesidad de incrementar la flexibilidad externa (compensando tal incremento con un refuerzo de las políticas activas y los sistemas de protección social) para resaltar cómo el énfasis debe situarse, por el contrario, en explorar la necesidad de adaptabilidad a través de mecanismos de flexibilidad interna como viable y aceptable dimensión de la flexiguridad. Recientemente, en abril de 2008, un nuevo informe de dicho Comité Económico y Social Europeo sobre la flexiguridad, insiste en que ésta no debe implicar una reducción unilateral e ilegítima de los derechos de los trabajadores, y reclama la idoneidad de la intervención de los agentes sociales y la práctica de la negociación colectiva para fijar medidas óptimas de equilibrio entre la flexibilidad y la seguridad en las relaciones laborales

En definitiva, hasta el momento, las posibles opciones reformadoras en la legislación laboral española, como respuesta a esa promoción de medidas de flexiguridad que solicita la Comisión Europea no irían en la línea de flexibilizar las modalidades de contratación laboral (flexibilidad externa) sino, antes bien, en aquella otra que se considera como la

opción más recomendable, cual es la de incidir en los mecanismos de flexibilidad del tiempo de trabajo y flexibilidad funcional, en tanto que prácticas donde las partes sociales tienen amplia experiencia en su negociación colectiva y con resultados positivos.

Más aún, y tras el reciente anuncio de la OCDE estimando en un 10,7 por ciento la previsión de desempleo en España para el próximo año, no cabe duda de que se requieren medidas de actuación y de contención que evite un mayor deterioro del mercado de trabajo, si bien no necesariamente o de forma exclusiva desde el contexto de la normativa laboral referida a contratación y extinción de la relación laboral, sino antes bien a través de una estrategia global que integre un conjunto de políticas de incentivación en varias direcciones, reforzando las inversiones, favoreciendo la creación de empresas, incrementando los niveles de formación profesional, configurando políticas activas de empleo realmente eficaces que faciliten la inserción e incorporación en el mercado de trabajo, especialmente para colectivos de trabajadores con mayores dificultades, etc. En tal sentido, el modelo laboral español no puede permitirse favorecer las transiciones mediante una regulación normativa que las fomente, sino que ha de impedir las transiciones indeseadas entre ocupación y desocupación, y mejorar las posibilidades de recolocación y empleabilidad. Y para ello, las políticas activas tienen y han de seguir teniendo un importante papel que cumplir. El refuerzo de tales políticas, con medidas de formación y cualificación, especialmente para aquellos colectivos de difícil inserción, transcurre en paralelo a la ordenación legal en materia de protección del empleo y del desempleo. O en otros términos, el mayor o menor éxito de tales políticas no reside en una legislación menos restrictiva en materia de despido, sino en su capacidad para conseguir niveles de em-

pleo de calidad, y para lograr una mano de obra cualificada y adaptable a los cambios empresariales.

Por otro lado, debe tenerse en cuenta que algunas medidas asociadas a la flexibilidad conllevan una importante carga presupuestaria, algo que no han podido dejar de constatar incluso los más fervientes defensores de la flexiguridad, aún cuando consideran que *“la flexiguridad puede y debe ser compatible con unas sólidas finanzas públicas”* (Conclusiones del Consejo de la UE, de 9.10.2007). Una perspectiva que puede resultar bien difícil de aplicar o conseguir cuando esas finanzas públicas no son sólidas, o están seriamente dañadas o simplemente no podrían asumir los costes añadidos de determinadas medidas de flexiguridad. Baste poner el ejemplo de los sistemas de protección social. Como contrapeso de la flexibilidad en el empleo, la seguridad del traba-

España, sin estar entre los países europeos que presentan un peor punto de partida, tampoco reúne hoy por hoy las condiciones necesarias para plantear especiales medidas de reforma en la línea de la flexiguridad más estricta que se auspicia y pretende desde la UE )





## La ampliación del campo de protección arrastraría un mayor coste prestacional

jador implicaría contar con amplios mecanismos de protección en caso de desempleo (ya sea voluntario o involuntario, por efecto de esas transiciones que constituyen la expresión más clara de la flexibilidad en el mercado de trabajo) Y desde el punto de vista del sistema español de protección por desempleo significaría tanto como alterar la propia noción de desempleo protegido para acoger igualmente los supuestos de decisión adoptada libremente por el trabajador de dejar el empleo para buscar otro de mayor progresión profesional o para pasar a una situación de no empleo con el fin de atender circunstancias personales o familiares. Indudablemente la ampliación del campo de protección arrastraría un mayor coste cuantitativo en el campo prestacional, al margen incluso de que se exigiría dispensar tal protección aun en los casos en

que por efecto de esas transiciones hubieran continuas interrupciones en la vida profesional del trabajador y en consecuencia con una menor contribución del mismo al propio sistema de seguridad social.

En definitiva, la situación económica española hoy por hoy no parece estar en las condiciones más óptimas para asumir costes presupuestarios derivados de ciertas medidas de seguridad que en su caso se requiriesen como contrapeso ineludible a otras de estricta flexibilidad que pudieran adoptarse. Con las dificultades que presenta actualmente el escenario económico y social español (desempleo, deslocalizaciones y pérdida de rentabilidad empresarial, notorias carencias en los ciclos formativos profesionales, bajos niveles de inversión en investigación y desarrollo, etc.) no parece

a simple vista que constituya la mejor plataforma para iniciar o adoptar medidas en la línea más estricta de la flexiguridad, es decir, flexibilizar todavía más las vías de entrada y salida del mercado de trabajo a cambio de obtener mejores niveles formativos y unas prestaciones sociales garantizadas durante las fases de no empleo.

Es cierto, y en ello coinciden gran parte de los analistas de la flexiguridad, que esta nueva estrategia no puede ser vista como la fórmula mágica que sirva para solucionar todos los problemas, sino antes bien como parte de una respuesta global a los cambios que se están produciendo en los mercados laborales europeos como consecuencia de la globalización, del rápido desarrollo tecnológico, de las nuevas tendencias demográficas, de las presiones macroeconómicas sobre los sistemas nacionales, etc. Como parte de una respuesta global, la flexiguridad necesita un amplio conjunto de factores para ponerse en marcha: un entorno macroeconómico favorable y sólido; adecuadas inversiones en investigación, desarrollo e innovación para estimular la economía y crear nuevos empleos; políticas activas de mercado de trabajo realmente eficaces; un sólido y desarrollado sistema de diálogo social; y mecanismos de protección social de alto nivel cualitativo y cuantitativo. Toda una serie de presupuestos que requieren su proceso de instauración y consolidación, y por supuesto un indudable coste económico. De ahí que la propia Comisión Europea reconociera que la estrategia de flexiguridad sólo podría ponerse en marcha en algunos Estados miembros después de un considerable periodo de tiempo. Y posiblemente España, sin estar entre aquellos que presentan un peor punto de partida, tampoco reúne hoy por hoy las condiciones necesarias para plantear especiales medidas de reforma en la línea de la flexiguridad más estricta que se auspicia y pretende desde la UE. )

De tu primer empleo,  
a tu primer empleado



Nº AUTOR: ADMIN. 79/0157/00

Start People, porque bien acompañado se crece mejor.  
En Start People tienes el aliado que acompañará tu desarrollo profesional en todas sus etapas.  
Desde el inicio. Aportando los recursos y soluciones que requiere la evolución de tus necesidades,  
y las de tu empresa.

- 150 delegaciones a tu servicio en España
- 10.000 empresas clientes
- Más de 500.000 candidatos.



Creciendo Juntos

 **startpeople**

Trabajo Temporal

member of USG People N.V.

[www.startpeople.es](http://www.startpeople.es) - 902 11 33 55